



JIMMBA

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi

Homepage: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>

Pengaruh Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada Pegawai Kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen)

Doni Kartika Sari¹, Nur Khasanah²

^{1,2} Universitas Putra Bangsa

donikartikasr21@gmail.com¹

ARTICLE INFO

Article History:

Received: August 31st 2021

Accepted: September 4th 2021

Published: September 9th 2021

Keywords:

Pengembangan Karir,
Iklim Organisasi,
Kepuasan Kerja,
Komitmen Organisasi

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada pegawai kontrak di RSUD Wijayakusuma Kebumen. Responden penelitian ini berjumlah 32 pegawai. Pengambilan sampel menggunakan teknik *non-probability sampling* melalui *purposive sampling*, dengan kriteria pegawai kontrak dengan latar belakang pendidikan D3/S1, masa kerja ≥ 2 tahun, dan tidak terikat kerja secara resmi di organisasi lain. Penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis statistik yang terdiri atas uji validitas, uji reliabilitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji normalitas, uji t, koefisien determinasi, analisis korelasi, analisis jalur, dan uji sobel dengan SPSS v26 *for windows* sebagai alat bantu analisis statistik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pengembangan karir dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja; Kepuasan kerja, pengembangan karir, berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan iklim organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Pendahuluan

Pembangunan kesehatan di Indonesia merupakan upaya bangsa Indonesia, baik masyarakat, swasta, maupun pemerintah dalam meningkatkan kesadaran, kemauan, serta kemampuan hidup sehat agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya. Salah satu manifestasi pembangunan kesehatan tersebut yaitu adanya fasilitas pelayanan kesehatan berupa rumah sakit. Sebagai sebuah institusi yang memberikan layanan perawatan kepada pasien, rumah sakit berkepentingan memberikan kualitas layanan yang baik. Pelayanan kesehatan yang berkualitas sangat bergantung pada peran sumber daya manusia di rumah sakit. Sumber daya manusia di rumah sakit terdiri dari tenaga kesehatan (medis) dan non kesehatan (nonmedis). Tenaga medis bertugas mengerjakan kegiatan inti rumah sakit yaitu pelayanan kesehatan dan berhubungan langsung dengan pasien, sedangkan tenaga non medis bertugas mengerjakan kegiatan manajemen dan teknis yang tidak langsung berhubungan dengan

pelayanan kesehatan. Variasi komponen sumber daya manusia tersebut sangat berperan dalam mendukung pelayanan kesehatan yang berkualitas di rumah sakit.

Riniwati (2016:2) dan Febrianti, dkk. (2020:25) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah faktor sentral dan elemen vital dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia berperan sebagai pembuat strategi dan inovasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Modal besar dan teknologi canggih yang dimiliki organisasi tidak akan memiliki daya guna apabila tidak ada sumber daya manusia berkualitas yang mampu mengelola dan memanfaatkannya dengan efektif dan efisien. Tercakupinya sumber daya manusia yang berkualitas membuat organisasi memiliki potensi lebih untuk berkembang. Menyadari pentingnya peran sumber daya manusia bagi organisasi, maka hendaknya organisasi tidak lagi memandang sumber daya manusia sebagai beban, melainkan lebih berupa aset yang bernilai untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, agar tujuan organisasi tercapai dan dapat memberikan efek yang baik bagi kemajuan organisasi, terutama dalam dunia bisnis yang sangat dinamis dan kompetitif ini, maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia secara sistematis, rasional, dan terkendali atau yang dikenal dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Hariandja (2002:3) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu aktivitas untuk mendapatkan SDM, mengembangkan, memelihara, dan mendayagunakannya untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari usaha dan komitmen sumber daya manusia yang dimilikinya (Rahayu, dkk., 2018:13).

Komitmen pegawai terhadap organisasi menjadi topik yang penting dan relatif sering dibicarakan dalam dunia kerja. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya organisasi yang mencantumkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk mengisi suatu posisi atau jabatan yang ditawarkan pada iklan lowongan pekerjaan. Menurut Porter *et al.* (1974, dalam Iverson, 1996), *organizational commitment is the employee's degree of involvement and loyalty to the organization*. Definisi ini menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan derajat keterlibatan dan loyalitas pegawai kepada organisasi tempat ia bekerja. Komitmen organisasi mempunyai arti lebih dari sekadar loyalitas pasif, namun juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan para pegawai untuk berkontribusi lebih pada organisasi (Taurisa dan Ratnawati, 2012:173).

Banyak alasan mengapa sebuah organisasi perlu membangun komitmen para pegawainya terhadap organisasi. Salah satunya yaitu pegawai yang berkomitmen kepada organisasi akan berusaha lebih baik dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya. Lebih dari itu, pegawai yang berkomitmen juga akan meningkatkan produktivitas kerjanya serta menurunkan keinginan untuk pindah kerja (Halimsetiono, 2014:340). Hal tersebut sejalan dengan pendapat Iverson (1996) yang menyatakan bahwa pegawai dengan level komitmen organisasi yang tinggi memiliki *sense of belonging* terhadap organisasi sehingga pegawai akan lebih selaras dengan tujuan dan nilai-nilai yang ada di organisasi, bersedia mengeluarkan usaha (tenaga, waktu, dan pemikiran) yang paling maksimal demi kepentingan organisasi, serta lebih mungkin untuk menerima perubahan-perubahan dalam tubuh organisasi.

Layaknya pada organisasi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit yang merupakan organisasi padat sumber daya manusia, sumber daya manusia di rumah sakit perlu dikelola dengan baik agar terbentuk kesetiaan dan loyalitas yaitu melalui komitmen terhadap rumah

sakit tempatnya bekerja. Seberapa jauh komitmen pegawai di sebuah rumah sakit akan sangat menentukan keberhasilan dalam menjalankan fungsi utamanya yakni pelayanan kesehatan.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Administrasi RSUD Wijayakusuma Kebumen, diperoleh informasi bahwa komitmen pegawai kontrak di RSUD Wijayakusuma Kebumen cukup baik meskipun statusnya adalah kontrak. Penilaian ini didasarkan pada supervisi yang dilakukan secara berkala. Komitmen pegawai kontrak kepada RSUD Wijayakusuma Kebumen dapat dilihat dari loyalitas pegawai yang tercermin dengan cukup tingginya keterlibatan pegawai dalam pencapaian tujuan organisasi. Selain itu, tingkat kehadiran pegawai yang tinggi dan adanya peningkatan kedisiplinan pegawai dalam bekerja dari waktu ke waktu. Pegawai juga bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan sehingga pekerjaan dapat dieksekusi dengan baik. Selain itu, penulis juga melakukan wawancara dengan pegawai kontrak di RSUD Wijayakusuma Kebumen. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pegawai memiliki komitmen organisasi yang cukup baik. Pegawai merasa bangga dan diterima sebagai bagian atau keluarga organisasi dan terikat secara emosional dengan organisasi. Pegawai betah dan ingin melanjutkan karirnya di RSUD Wijayakusuma Kebumen sehingga pada akhir masa kontrak kerja pegawai memilih untuk memperpanjang kontrak kerja dengan RSUD Wijayakusuma Kebumen. Selanjutnya, pegawai tersebut merasa khawatir jika ia meninggalkan RSUD Wijayakusuma Kebumen maka ia tidak akan mendapatkan kesempatan kerja yang lebih baik di tempat lain. Oleh karena itu, penelitian ini akan menguji faktor-faktor yang diduga mempengaruhi komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional seorang pegawai. Salah satu prediktor kuat bagi komitmen organisasi yaitu kepuasan kerja (Aziri, 2011; Yusnita, 2015; Chegini *et al.*, 2019). Gun lu, *et al.* (2010, dalam Taurisa dan Ratnawati, 2012:171) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan aspek pertama yang dicapai pegawai sebelum pegawai memiliki komitmen organisasi. Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif yang merupakan hasil persepsi individu terhadap pekerjaannya (Wijono, 2010:125). Pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi yang ditampilkan melalui keterlibatan aktif dan berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai kontrak, dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja pegawai sudah baik. Pegawai merasa puas karena pekerjaannya sesuai dengan bidang keahliannya dan membuat ia mudah mempelajari hal-hal baru terkait pekerjaannya. Selain itu, adanya peluang kenaikan pangkat bagi pegawai kontrak membuat pegawai merasa karirnya akan terjamin jika mau bertahan di RSUD Wijayakusuma Kebumen. Sistem penggajian adil dan sesuai dengan beban pekerjaan, tetapi tunjangan yang diberikan dirasa belum sesuai ekspektasi pegawai, sehingga aspek gaji dan tunjangan belum sepenuhnya dapat menjadi pemacu semangat bagi pegawai. Akan tetapi, bukan hanya soal gaji, kondisi lingkungan kerja dan rekan kerja yang baik serta kooperatif membuat pegawai nyaman dan senang sehingga memudahkannya dalam bekerja. Selain itu, pegawai juga puas dengan atasan yang ramah dan mau mendengarkan pendapat pegawai.

Selain kepuasan kerja, pengembangan karir juga dianggap dapat berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Budiansyah, 2017; Handoko dan Rambe, 2018). Pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan kemampuan kerja pegawai yang

mendorong adanya peningkatan prestasi kerja sehingga pegawai dapat mencapai karir yang diinginkan (Ardana, dkk., 2012:77). Pengembangan karir dapat dilaksanakan melalui kegiatan-kegiatan seperti pembinaan dari pimpinan, pendidikan dan pelatihan, promosi, dan mutasi (Nitisemito, 2001:173). Adanya kejelasan pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi akan membuat pegawai loyal dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi yang telah memberikan kesempatan untuk berkarir lebih baik.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai, pegawai memperoleh kejelasan karir dan peluang untuk memperoleh pangkat yang lebih tinggi, adanya kesempatan mengikuti pelatihan, seminar, dan kegiatan pengembangan kemampuan serta pengetahuan, serta memiliki motivasi yang cukup besar untuk terus mengembangkan karir.

Selanjutnya, faktor lain yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi yaitu iklim organisasi (Suarningsih, dkk., 2013; Purnama dan Riana, 2020). Repi (2019:125) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah suatu gambaran perasaan para anggota organisasi baik individu atau kelompok serta pihak lain yang berinteraksi dengan organisasi mengenai apakah organisasi tersebut menyenangkan atau tidak menyenangkan, kondusif atau tidak kondusif, dan positif atau negatif. Iklim organisasi berkaitan erat dengan proses menciptakan hubungan dan kerja sama yang harmonis di antara seluruh anggota organisasi. Semakin kondusif iklim organisasi yang dirasakan, seperti hubungan yang baik antara atasan dan pegawai kontrak, maka membuat komitmen pegawai terhadap organisasinya pun akan semakin kuat.

Berdasarkan wawancara dengan pegawai, dapat dikatakan bahwa iklim organisasi di RSU Wijayakusuma Kebumen kondusif. Indikasi kondusifnya iklim organisasi di RSU Wijayakusuma Kebumen diketahui dari pegawai yang merasa komunikasi dengan rekan kerja maupun dengan atasan berjalan dengan lancar dan jarang terjadi *miscommunication* yang berarti. Atasan dinilai telah memberikan arahan atau mendefinisikan dengan jelas tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh pegawai sehingga meminimalisir kesalahan-kesalahan yang dapat menghambat pekerjaan. Pegawai mendapatkan cukup dukungan dari atasan. Selain itu, pegawai tidak merasa ditekan dalam bekerja meskipun standard kinerja yang ditetapkan cukup tinggi. Pegawai juga merasa hubungan dengan rekan kerja terjalin dengan erat dan saling membantu jika mendapat kesulitan dalam bekerja.

Kajian Teori dan Telaah Literatur

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap kerja dalam wujud keinginan, kemauan, dedikasi, atau kepercayaan kuat yang ditunjukkan dengan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan bekerja untuk kepentingan organisasi serta menerima nilai dan tujuan organisasi (Kaswan, 2019:206). Pengukuran variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini merujuk pada pendapat Allen dan Meyer (1990) yang meliputi:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), diukur dengan indikator:
 - a. Pegawai senang menghabiskan karir di organisasi.
 - b. Pegawai senang membicarakan organisasi bersama rekan kerja saat tidak bekerja.

- c. Pegawai merasa bahwa masalah yang dihadapi organisasi adalah masalah pegawai juga.
 - d. Pegawai merasa mudah beradaptasi saat bekerja di organisasi.
 - e. Pegawai merasa bahwa organisasi dan orang-orang di dalamnya seperti bagian dari keluarga pegawai sendiri.
 - f. Pegawai merasa terikat secara emosional dengan organisasi.
 - g. Organisasi memiliki makna mendalam bagi pegawai.
 - h. Pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi.
2. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), diukur dengan indikator:
 - a. Kerugian apabila meninggalkan organisasi.
 - b. Pegawai membutuhkan organisasi.
 3. Komitmen normatif (*normative commitment*), diukur dengan indikator:
 - a. Kesetiaan yang harus diberikan pada organisasi karena pengaruh orang lain.
 - b. Kewajiban yang harus dilakukan atas *benefit* yang telah diberikan oleh organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif yang merupakan hasil persepsi individu terhadap pekerjaannya (Wijono, 2010:125). Menurut Robbins dan Judge (2017:49), indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan terhadap peluang promosi
3. Kepuasan terhadap rekan kerja
4. Kepuasan terhadap imbalan yang diterima
5. Kepuasan terhadap pengawasan/supervise

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan kemampuan kerja pegawai yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja sehingga pegawai dapat mencapai karir yang diinginkan (Ardana, dkk., 2012:77). Menurut Busro (2020:281), dimensi pengembangan karir terdiri atas:

1. Kejelasan karir, indikatornya yaitu:
 - a. Kesesuaian penugasan dengan latar belakang pendidikan.
 - b. Kesempatan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/wakil pimpinan.
 - c. Kesempatan yang adil untuk menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi.
2. Pengembangan diri, indikatornya yaitu:
 - a. Kesempatan mengikuti berbagai pelatihan.
 - b. Kesempatan mengikuti seminar/diskusi/workshop.
 - c. Kesempatan melanjutkan pendidikan.
3. Perbaikan mutu kerja, indikatornya yaitu:
 - a. Adanya upaya peningkatan disiplin diri.
 - b. Adanya upaya peningkatan motivasi di kalangan pegawai.
 - c. Kesetiaan pada organisasi.

Iklim Organisasi

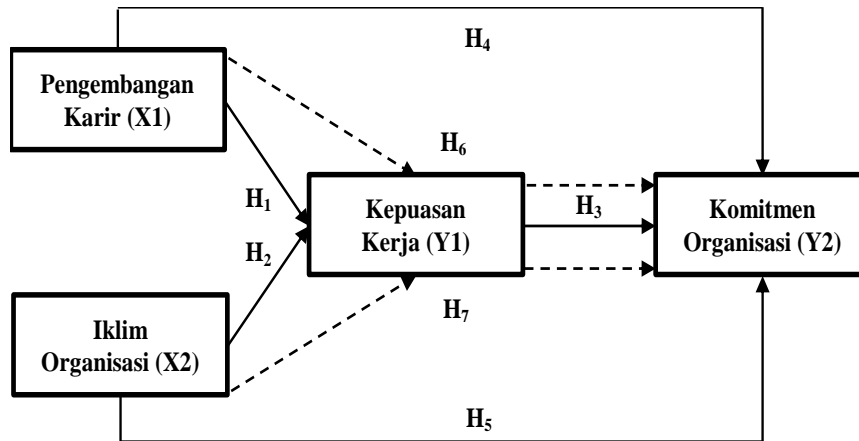
Iklim organisasi adalah suatu konsep yang melukiskan kualitas lingkungan organisasi. Iklim organisasi ada di dalam organisasi dan menunjukkan cara hidup organisasi, dapat dirasakan serta dipersepsikan oleh anggota organisasi sebagai suatu hal yang diberi makna dan memiliki pengaruh terhadap perilaku anggota organisasi (Zamzam dan Yustini, 2021:24).

Menurut Koys dan DeCotiis (1991:273), iklim organisasi dapat dilukiskan dan diukur dalam dimensi berikut:

1. Otonomi
2. Kebersamaan
3. Kepercayaan
4. Tekanan
5. Dukungan
6. Pengakuan
7. Kewajaran
8. Inovasi

Model Empiris

Model empiris dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Empiris

Metode Penelitian

Objek dan Subjek Penelitian

Objek dalam penelitian ini merupakan variabel-variabel penelitian yang meliputi pengembangan karir dan iklim organisasi sebagai variabel bebas (*independent*), kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*, dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat (*dependent*). Subjek penelitian ini adalah pegawai kontrak di RSUD Wijayakusuma Kebumen baik tenaga medis maupun non medis.

Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuesioner yang menggunakan modifikasi skala *likert* dimana responden akan memilih tingkat kesetujuannya dan ketidaksetujuannya terhadap pernyataan tertentu berdasarkan empat alternatif jawaban, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen baik tenaga medis maupun non medis. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *non-probability sampling* melalui *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria tertentu (Usman, 2009:182). Adapun kriteria-kriteria pegawai yang termasuk dalam sampel penelitian ini adalah pegawai kontrak dengan pendidikan terakhir D3/S1, masa kerja ≥ 2 tahun, dan tidak terikat kerja secara resmi di organisasi lain.

Hasil dan Pembahasan

Alat Analisis Data

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner dibagikan kepada 41 pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen yang memenuhi kriteria sampel, tetapi terdapat 9 kuesioner yang tidak memenuhi kriteria sebagai alat pengumpulan data, sehingga kuesioner yang layak dianalisis adalah sebanyak 32 kuesioner.

Penulis menggunakan SPSS v26 *for windows* sebagai alat bantu analisis statistik dan *sobel test calculator* untuk uji sobel. Adapun hasil analisis statistik yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Uji Instrumen

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Berdasarkan hasil pengujian validitas variabel pengembangan karir, iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, dapat diketahui bahwa semua item pernyataan untuk variabel-variabel tersebut dinyatakan valid atau sah. Hal ini diketahui dari hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ ($r_{hitung} > 0,3494$) dan $\alpha < 0,05$ untuk setiap item pernyataan.

Uji Reliabilitas

Setelah melakukan uji validitas untuk seluruh item pernyataan dari semua variabel, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pernyataan selalu konsisten dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013:47). Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan, dapat diketahui bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$. Hal ini berarti instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel pengembangan karir, iklim organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi dapat dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas dalam model regresi. Model regresi yang baik ditandai dengan tidak adanya korelasi di antara variabel bebas. Hasil uji multikolinearitas disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Multikolinearitas Struktural I

Variabel Bebas	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
	Pengembangan Karir (X1)	0,789	
Iklim Organisasi (X2)	0,789	1,267	Bebas Multikol

Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinearitas Struktural II

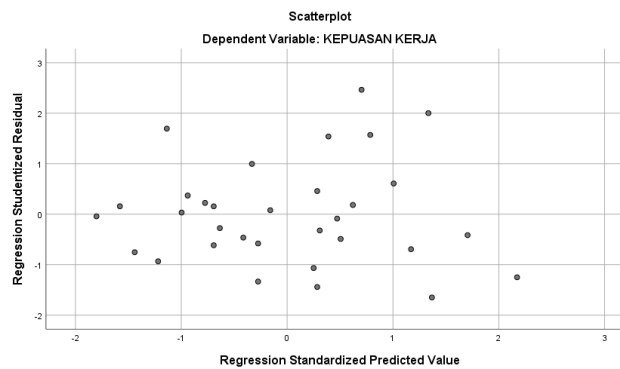
Variabel Bebas	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Pengembangan Karir (X1)	0,649	1,541	Bebas Multikol
Iklim Organisasi (X2)	0,666	1,502	Bebas Multikol
Kepuasan Kerja (Y1)	0,574	1,741	Bebas Multikol

Sumber: data primer yang diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengujian multikolinearitas struktural I dan II yang disajikan dalam tabel di atas, dapat diketahui bahwa dalam persamaan struktural I dan II tidak terdapat gejala multikolinearitas, sehingga model regresi dapat dipakai. Hal tersebut diketahui dari nilai *Tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10.

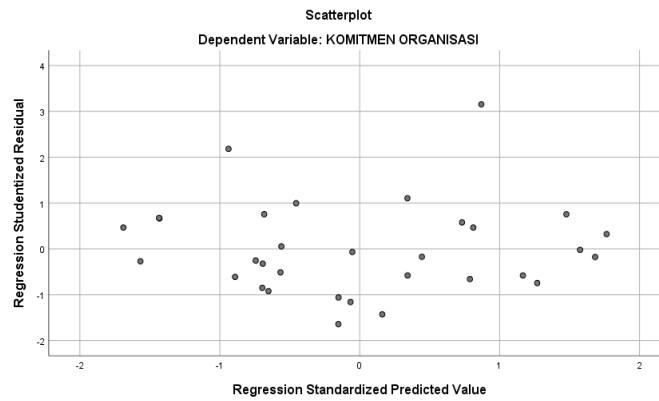
Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam model regresi. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktural I

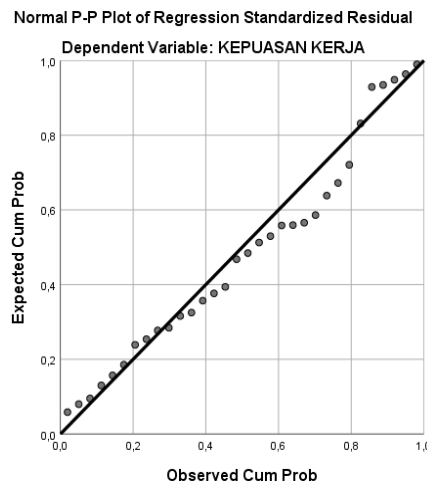


Sumber: data primer yang diolah (2021)
Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas Struktural II

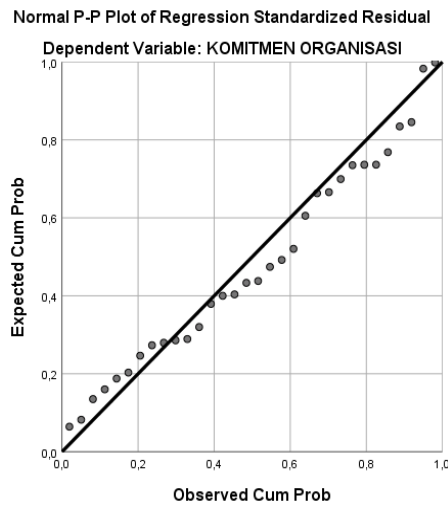
Berdasarkan Gambar 2 dan Gambar 3, dapat dilihat bahwasannya titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak ada pola yang jelas, maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga model regresi tersebut dapat digunakan.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel residual dalam model regresi memiliki distribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat *normal probability plot* pada grafik dan uji Kolmogorov-Smirnov. Penggunaan uji Kolmogorov-Smirnov bertujuan untuk menghindari perbedaan persepsi dalam menginterpretasikan hasil uji normalitas dengan grafik *normal probability plot*. Hasil uji normalitas dengan *normal probability plot* dapat dilihat pada gambar grafik berikut ini:



Sumber: Data primer yang diolah (2021)
Gambar 4. Hasil Uji Normalitas Struktural I



Sumber: data primer yang diolah (2021)

Gambar 5. Hasil Uji Normalitas Struktural II

Berdasarkan Gambar 4 dan Gambar 5, dapat dilihat bahwasannya pada grafik tersebut *plotting* data residual menyebar di sekitar garis dan mengikuti garis diagonalnya, maka dapat dikatakan bahwa model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas Struktural I

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,61178858
Most Extreme Differences	Absolute	,130
	Positive	,130
	Negative	-,092
Test Statistic		,130
Asymp. Sig. (2-tailed)		,185 ^c

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Struktural II

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,80290391
Most Extreme Differences	Absolute	,103
	Positive	,103
	Negative	-,060
Test Statistic		,103
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: data primer yang diolah (2021)

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov yang tersaji dalam Tabel 3 dan Tabel 4, dapat diketahui bahwasannya model persamaan struktural I dan II memenuhi asumsi normalitas. Hal ini dikarenakan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* pada uji Kolmogorov-Smirnov untuk struktural I sebesar $0,185 > 0,05$ dan struktural II sebesar $0,200 > 0,05$.

Uji Hipotesis

Uji t

Uji t bertujuan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$, maka terdapat pengaruh signifikan variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 5. Hasil Uji t Struktural I dan II

Hipotesis	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Keterangan
H1	2,501	2,04523	0,018	Diterima
H2	2,319	2,04523	0,028	Diterima
H3	2,118	2,04841	0,043	Diterima
H4	2,452	2,04841	0,021	Diterima
H5	2,198	2,04841	0,036	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa:

Hubungan Pengembangan Karir (X1) dan Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel pengembangan karir lebih besar dari t_{tabel} ($2,501 > 2,04523$) dan nilai signifikansi pengembangan karir lebih kecil dari $0,05$ ($0,018 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma.

Hubungan Iklim Organisasi (X2) dan Kepuasan Kerja (Y1)

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel iklim organisasi lebih besar dari t_{tabel} ($2,319 > 2,04523$) dan nilai signifikansi iklim organisasi lebih kecil dari 0,05 ($0,028 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma.

Hubungan Pengembangan Karir (X1) dan Komitmen Organisasi (Y2)

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel pengembangan karir lebih besar dari t_{tabel} ($2,118 > 2,04841$) dan nilai signifikansi pengembangan karir lebih kecil dari 0,05 ($0,043 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma.

Hubungan Iklim Organisasi (X2) dan Komitmen Organisasi (Y2)

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel iklim organisasi lebih besar dari t_{tabel} ($2,452 > 2,04841$) dan nilai signifikansi iklim organisasi lebih kecil dari 0,05 ($0,021 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma.

Hubungan Kepuasan Kerja (Y1) dan Komitmen Organisasi (Y2)

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} variabel kepuasan kerja lebih besar dari t_{tabel} ($2,198 > 2,04841$) dan nilai signifikansi kepuasan kerja lebih kecil dari 0,05 ($0,036 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktural I

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,652 ^a	,426	,386	2,700

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X2), Pengembangan Karir (X1)

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber: data primer yang diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 6 di atas, dapat dilihat nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* sebesar 0,386 atau dapat diartikan bahwa sebesar 38,6% kepuasan kerja pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen dipengaruhi oleh variabel pengembangan karir (X1) dan iklim organisasi (X2), sedangkan 61,4% dipengaruhi oleh variabel lain.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi Struktural II

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,800 ^a	,640	,602	1,897

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y1), Pengembangan Karir (X1), Iklim Organisasi (X2)

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi (Y2)

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 7 di atas, dapat dilihat nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* sebesar 0,602 atau dapat diartikan bahwa sebesar 60,2% komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen dipengaruhi oleh variabel pengembangan karir (X1),

iklim organisasi (X2), dan kepuasan kerja (Y1), sedangkan 39,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

Analisis Korelasi

Analisis korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan linear antara dua variabel tanpa menunjukkan arah hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas (Ghozali, 2013:96). Analisis korelasi dalam penelitian ini bertujuan untuk menentukan kuatnya atau derajat hubungan linear antar variabel bebas pengembangan karir (X1) dan iklim organisasi (X2).

Tabel 8. Hasil Uji Korelasi

		PENGEMBANGAN KARIR	IKLIM ORGANISASI
PENGEMBANGAN KARIR	Pearson Correlation	1	,459**
	Sig. (2tailed)		,008
	N	32	32
IKLIM ORGANISASI	Pearson Correlation	,459**	1
	Sig. (2tailed)	,008	
	N	32	32

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 8, diketahui bahwa nilai korelasi antara variabel pengembangan karir (X1) dan iklim organisasi (X2) adalah sebesar 0,459 ($0,25 \leq 0,459 \leq 0,5$) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,008 < 0,05$). Artinya, antara variabel pengembangan karir (X1) dan iklim organisasi (X2) memiliki korelasi yang cukup dan signifikan.

Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kekuatan pengaruh langsung variabel pengembangan karir, iklim organisasi, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi serta mengetahui pengaruh tidak langsung variabel pengembangan karir dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*. Hasil uji koefisien jalur struktural I disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Jalur Struktural I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1(Constant)	9,271	6,262		1,481	,150
PENGEMBANGAN KARIR	,498	,199	,396	2,501	,018
IKLIM ORGANISASI	,314	,135	,367	2,319	,028

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA (Y1)

Sumber: data primer yang diolah, 2021

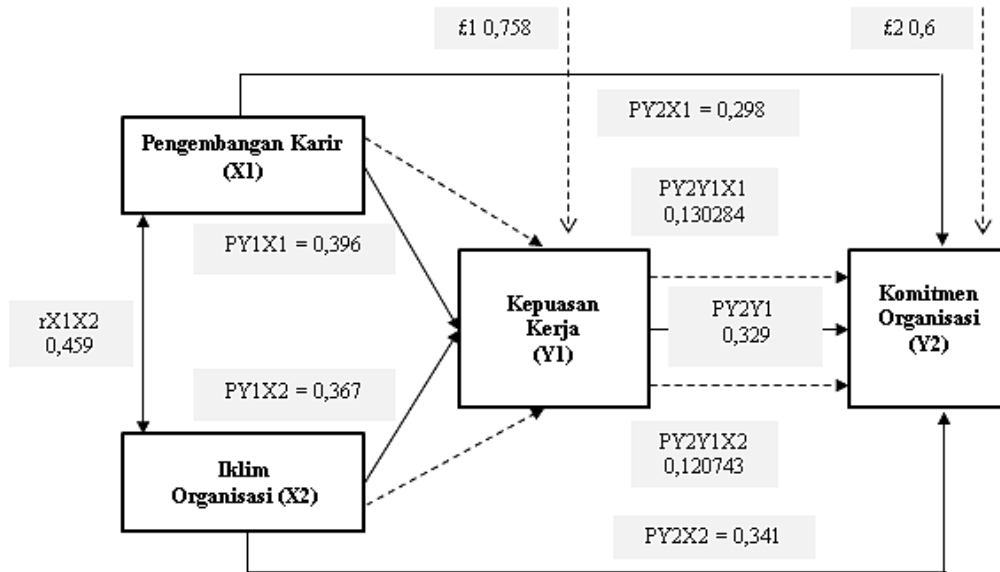
Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Jalur Struktural II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,182	4,562		1,355,186	
PENGEMBANGAN KARIR	,327	,154	,298	2,118,043	
IKLIM ORGANISASI	,254	,104	,341	2,452,021	
KEPUASAN KERJA	,287	,130	,329	2,198,036	

a. Dependent Variable: KOMITMEN ORGANISASI (Y2)

Sumber: data primer yang diolah, 2021

Diagram analisis jalur dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 6. Diagram Jalur

Uji Sobel (Sobel Test)

Uji sobel digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh tidak langsung dari variabel independen ke variabel dependen melalui variabel *intervening*. Uji sobel dalam penelitian ini menggunakan kalkulator sobel test online yang diakses melalui <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> dengan hasil:

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja

	Memasukkan:	Statistik uji:	Std. Kesalahan:	nilai-p:
Sebuah	0.498	Tes Sobel: 1.65554484	0.0863317	0.09781403
b	0.287	Tes Aroian: 1.58587348	0.09012447	0.11276801
s _a	0.199	Tes Goodman: 1.73528713	0.08236447	0.08268996
s _b	0.130	Reset all	Menghitung	

Gambar 7. Output Uji Sobel I

Hasil uji sobel I yang termuat pada Gambar 7 menunjukkan bahwa nilai statistik uji atau *test statistic* < *t*_{tabel} (1,65554484 < 2,04841) dan *p-value* atau signifikansi > 0,05 (0,09781403 > 0,05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya variabel kepuasan kerja (Y1) tidak dapat memediasi hubungan variabel pengembangan karir (X1) dengan variabel komitmen organisasi (Y2).

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja

	Memasukkan:	Statistik uji:	Std. Kesalahan:	nilai-p:
Sebuah	0.314	Tes Sobel: 1.6012415	0.05628008	0.10932344
b	0.287	Tes Aroian: 1.52864284	0.05895295	0.12635301
s _a	0.135	Tes Goodman: 1.68527461	0.05347378	0.0919356
s _b	0.130	Reset all	Menghitung	

Gambar 8. Output Uji Sobel II

Hasil uji sobel II yang termuat pada Gambar 8 menunjukkan bahwa nilai *test statistic* < *t*_{tabel} (1,6012415 < 2,04841) dan *p-value* atau signifikansi > 0,05 (0,10932344 > 0,05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya variabel kepuasan kerja (Y1) tidak dapat memediasi hubungan variabel iklim organisasi (X2) dengan variabel komitmen organisasi (Y2).

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis pertama (H1) bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H1) diterima karena nilai *t*_{hitung} variabel pengembangan karir lebih besar dari *t*_{tabel} (2,501 > 2,04523) dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,018 < 0,05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma. Artinya, semakin baik pengembangan karir di RSUD Wijayakusuma maka akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja pegawai kontrak.

Berdasarkan jawaban responden pada kuesioner variabel pengembangan karir, sebagian besar responden memberikan penilaian yang baik untuk variabel pengembangan karir. Adanya dukungan penuh dari organisasi dalam mengelola dan mengembangkan karir pegawai mampu menciptakan kepuasan bagi pegawai. Hal ini dikarenakan jika kegiatan pengembangan karir mendapat dukungan penuh dari organisasi maka pengembangan karir dapat tersistem dengan baik dan akan meningkatkan kualitas kerja pegawai sehingga pegawai dapat terus berprestasi untuk mendorong kesuksesan karirnya. Hal tersebut dapat membuat pegawai merasa puas atas pencapaian yang dilakukan dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Saklit (2017), Handoko dan Rambe (2018), Febrianti, dkk. (2020), dan Khavida, dkk. (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis kedua (H2) bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua (H2) diterima karena nilai *t*_{hitung} variabel iklim organisasi lebih besar dari *t*_{tabel} (2,319 > 2,04523) dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,028 < 0,05). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen. Artinya, peningkatan kualitas iklim organisasi akan diikuti pula dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai kontrak di RSUD Wijayakusuma.

Berdasarkan jawaban responden pada kuesioner variabel iklim organisasi, sebagian besar responden memberikan penilaian yang tinggi untuk variabel iklim organisasi khususnya pada indikator kebersamaan, kepercayaan, tekanan, dukungan, pengakuan, kewajaran, dan inovasi. Ketika hal tersebut dirasakan telah sesuai dengan nilai, tujuan, kebutuhan, dan harapan pegawai, maka iklim organisasi akan dirasa menyenangkan atau kondusif sehingga

dapat berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Adenike (2011), Chinthala (2011), serta Purnama dan Riana (2020) yang menyebutkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Pengujian hipotesis ketiga (H3) bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga (H3) diterima karena nilai t_{hitung} variabel kepuasan kerja lebih besar dari t_{tabel} ($2,198 > 2,04841$) dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,036 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen. Artinya, kepuasan kerja yang tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasional pegawai kontrak.

Berdasarkan jawaban responden pada kuesioner variabel kepuasan kerja, sebagian besar responden memberikan penilaian yang tinggi untuk variabel kepuasan kerja khususnya pada indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, rekan kerja, dan supervisi. Aspek kesesuaian pekerjaan dengan keahlian pegawai dan kesempatan untuk belajar hal-hal baru dalam pekerjaan, adanya peluang untuk naik pangkat, kebersamaan dengan rekan kerja, serta dukungan yang cukup dari atasan mendorong munculnya kepuasan kerja pegawai RSUD Wijayakusuma. Semakin tinggi kepuasan kerja pegawai akan menstimulasi komitmen organisasi yang ditampilkan melalui sikap tanggung jawab, keterlibatan aktif yang berkelanjutan, serta kesetiaan terhadap organisasi. Pegawai yang puas akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan lebih bertanggungjawab dalam menjalankan pelayanan kesehatan yang prima kepada pasien. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013), Yusnita (2015), Sari (2017), Handoko dan Rambe (2018), Chegini et al. (2019), Purnama dan Riana (2020), Khavida, dkk. (2020) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi

Pengujian hipotesis keempat (H4) bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat (H4) diterima karena nilai t_{hitung} variabel pengembangan karir lebih besar dari t_{tabel} ($2,118 > 2,04841$) dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,043 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen. Artinya, pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai kontrak di RSUD Wijayakusuma.

Berdasarkan jawaban responden pada kuesioner variabel pengembangan karir, sebagian besar responden memberikan penilaian yang baik untuk variabel pengembangan karir karena adanya kejelasan karir, kesempatan untuk mengembangkan diri, dan perbaikan mutu kerja, dimana pegawai mendapat kesempatan yang sama untuk mengembangkan dirinya di RSUD Wijayakusuma dan diberi kepastian arah karir sehingga pegawai memiliki gambaran yang jelas tentang jenjang karir yang bisa dicapai jika pegawai memiliki kinerja yang memuaskan, sehingga membuat pegawai memiliki minat untuk terus mengembangkan karir di RSUD Wijayakusuma. Hal tersebut menjadi salah satu faktor pendorong komitmen organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Budiansyah (2017) dan Handoko dan Rambe (2018) yang mengemukakan bahwa pengembangan karir mampu mempengaruhi komitmen organisasi dan bertentangan dengan penelitian Khavida, dkk. (2020) yang

mengemukakan bahwa pengembangan karir tidak dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Pengujian hipotesis kelima (H5) bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung iklim organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima (H5) diterima karena nilai t_{hitung} variabel iklim organisasi lebih besar dari t_{tabel} ($2,452 > 2,04841$) dan memiliki nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,021 < 0,05$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwasannya iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma Kebumen. Artinya, iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai kontrak di RSUD Wijayakusuma.

Berdasarkan jawaban responden pada kuesioner variabel iklim organisasi, sebagian besar responden memberikan penilaian yang tinggi untuk variabel iklim organisasi. Persepsi pegawai yang positif mengenai iklim psikologis di sekitar pegawai (kebersamaan, kepercayaan, tekanan, dukungan, pengakuan, kewajaran, dan dukungan untuk berinovasi) akan mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu yang bermanfaat dan berharga bagi organisasi. Selain itu, pegawai akan merasa percaya dan menerima tujuan organisasi serta mempunyai keinginan untuk tetap bertahan di dalam organisasi. Hal inilah yang membuat komitmen pegawai terhadap organisasinya pun akan semakin kuat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mumtaza (2011) dan Purnama dan Riana (2020) yang menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Pengujian hipotesis keenam (H6) bertujuan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis keenam (H6) ditolak karena hasil uji sobel I menunjukkan nilai statistik uji atau $test\ statistic < t_{tabel}$ ($1,65554484 < 2,04841$) dan $p\text{-value}$ atau signifikansi $> 0,05$ ($0,09781403 > 0,05$). Berdasarkan hasil analisis jalur diketahui koefisien regresi yang menunjukkan kekuatan pengaruh langsung pengembangan karir terhadap komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya ($0,298 > 0,130284$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Artinya, kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara pengembangan karir dengan komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan pengembangan karir pengaruhnya adalah secara langsung terhadap komitmen organisasi. Tanpa dimediasi oleh kepuasan kerja, variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Handoko dan Rambe (2018) yang menyebutkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dan bertentangan dengan penelitian Khavida, dkk. (2020) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan pengembangan karir dengan komitmen organisasi.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Pengujian hipotesis ketujuh (H7) bertujuan untuk mengetahui pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis ketujuh (H7) ditolak karena

hasil uji sobel II menunjukkan nilai statistik uji atau $test\ statistic < t_{tabel}$ ($1,6012415 < 2,04841$) dan $p\text{-value}$ atau signifikansi $> 0,05$ ($0,10932344 > 0,05$). Berdasarkan hasil analisis jalur diketahui koefisien regresi yang menunjukkan kekuatan pengaruh langsung iklim organisasi terhadap komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya ($0,341 > 0,130284$). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Artinya, kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan antara iklim organisasi dengan komitmen organisasi. Hal ini dikarenakan iklim organisasi pengaruhnya adalah secara langsung terhadap komitmen organisasi. Tanpa dimediasi oleh kepuasan kerja, variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Mumtaza (2011) dan Mardjitulastri (2012) yang menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja dan bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purnama dan Riana (2020) yang menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi.

Penutup dan Saran

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas pada bab sebelumnya, maka terdapat beberapa implikasi praktis yang sesuai dengan prioritas yang dapat dijadikan sebagai masukan bagi organisasi, antara lain sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil penelitian ini, pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Artinya, apabila pengembangan karir tidak tersistem dan terprogram dengan baik maka berdampak pada menurunnya kepuasan kerja pegawai dan pegawai akan cenderung meninggalkan organisasi tersebut untuk mencari alternatif pekerjaan di tempat lain yang dianggap lebih baik. Oleh karena itu, pihak RSU Wijayakusuma Kebumen diharapkan dapat terus meningkatkan pengembangan karir pegawai kontrak guna mendorong kepuasan kerja dan komitmen organisasi pegawai yang lebih tinggi.

Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan diskusi secara terbuka dan berkala dengan pegawai kontrak untuk menggali pemikiran mereka tentang rencana karir yang ingin mereka lakukan di RSU Wijayakusuma Kebumen dan menyelaraskannya dengan tujuan organisasi. Manajemen dapat lebih megkomunikasikan peluang karir yang tersedia atau hal lain yang dapat dilakukan pihak manajemen dalam upaya mengembangkan karir pegawai kontrak dan berikanlah pemahaman kepada pegawai terkait pentingnya program tersebut untuk menciptakan pegawai yang profesional atau kompeten.

Manajemen juga harus memastikan pegawai benar-benar berpartisipasi dan berkontribusi dalam program pengembangan karir di RSU Wijayakusuma. Salah satu program pengembangan karir yaitu pelatihan kepada pegawai kontrak di RSU Wijayakusuma telah dilaksanakan dengan cukup baik, namun memang lebih sering dilakukan secara bertahap atau bergantian dikarenakan menyesuaikan waktu bekerja pegawai dan anggaran. Kebijakan pelatihan ini harus terus disosialisasikan kepada seluruh pegawai agar mereka mengerti bahwa setiap pegawai berhak memperoleh pelatihan, bukan hanya untuk segelintir pegawai saja.

- b. Berdasarkan hasil penelitian ini, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Artinya, penurunan kualitas iklim

organisasi akan berdampak pada menurunnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berdasarkan kuesioner pada variabel iklim organisasi, sebagian responden memberikan penilaian yang baik, namun masih harus diperhatikan lagi. Indikator yang perlu diperhatikan karena mendapatkan poin rendah adalah indikator kebebasan (autonomy).

Perlunya pengarahan berkelanjutan oleh pihak RSUD Wijayakusuma untuk para pegawai kontrak, khususnya yang masa kerjanya tergolong belum lama (2-3 tahun) terkait tupoksi dan SOP yang ada di RSUD Wijayakusuma, serta memberikan arahan tentang bagaimana cara yang efektif dan efisien dalam melaksanakan pekerjaan tertentu dengan menghindari prosedur yang tidak perlu dilakukan agar pekerjaan lebih mudah dan selesai dengan cepat dan tepat. Kemudian, dapat dilakukan dengan membuka cukup ruang bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan inisiatif dan mengeluarkan potensi yang dimiliki sehingga pegawai bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna. Namun, pihak RSUD Wijayakusuma tetap memantau agar pekerjaan yang dilakukan sejalan dengan harapan organisasi.

- c. Berdasarkan hasil penelitian ini, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, apabila tingkat kepuasan kerja menurun, maka akan berdampak pada rendahnya komitmen organisasi pegawai. Berdasarkan kuesioner pada variabel kepuasan kerja, sebagian responden memberikan penilaian yang baik, namun masih harus diperhatikan lagi. Indikator yang perlu diperhatikan karena mendapatkan poin rendah adalah indikator kepuasan terhadap imbalan, dalam hal ini gaji pokok dan tunjangan. Beberapa pegawai merasa gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban pekerjaan mereka, begitu juga dengan tunjangan yang diberikan. Hal ini perlu diperhatikan karena imbalan adalah salah satu faktor penting yang dapat mendorong kepuasan kerja.

Pihak RSUD Wijayakusuma perlu meninjau ulang terkait standard pemberian gaji dan tunjangan pegawai, besarnya imbalan dapat didasarkan pada masa kerja, kecakapan atau kemampuan, risiko pekerjaan, pangkat, jabatan, maupun capaian kinerja. Pihak RSUD Wijayakusuma juga dapat melakukan survei secara periodik mengenai gaji dan tunjangan dari organisasi pelayanan kesehatan lain yang relevan. Kemudian mengaitkan informasi tersebut dengan kebijakan RSUD Wijayakusuma untuk menghasilkan suatu program penggajian.

- d. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 60,2% komitmen organisasi pegawai kontrak RSUD Wijayakusuma dipengaruhi oleh variabel pengembangan karir, iklim organisasi, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai kontrak adalah dengan cara meningkatkan atau memperbaiki pengembangan karir, iklim organisasi, dan kepuasan kerja pegawai.

Referensi

- Adeniji, A. A. (2011). Organizational climate as a predictor of employee job satisfaction: Evidence from Covenant University. *Business intelligence journal*, 4(1), 151-166.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.

- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: a literature review. *Management Research & Practice*, 3(4), 77-86.
- Budiansyah, Y. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT B2PTTG-LIPI Subang. *Jurnal Study & Management Reasearch*, 14(3).
- Busro, M. (2020). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Chegini, Z., Janati, A., Asghari-Jafarabadi, M., & Khosravizadeh, O. (2019). Organizational commitment, job satisfaction, organizational justice and self-efficacy among nurses. *Nursing Practice Today*, 6(2), 86-93.
- Chinthala, G. (2014). Organizational climate a predictor of job satisfaction among teachers. *International Journal of Research (IJR)*, 1(6), 880-886.
- Febrianti, N. T., & SE, S. (2020). The Effect of Career Development and Motivation on Employee Performance Through Job Satisfaction in Pt Jabar Jaya Perkasa. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(2).
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Halimsetiono, E. (2014). Peningkatan komitmen organisasi untuk menurunkan angka turnover karyawan. *Kesmas: Jurnal Kesehatan Masyarakat Nasional (National Public Health Journal)*, 8(8), 339-345.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31-45.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo.
- Iverson, R. D. (1996). Employee acceptance of organizational change: the role of organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 7(1), 122-149.
- Kaswan. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Khavida, R.U., Setyariningsih, E., & Rini, A. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Komitmen Oganisasi yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Rumah Sakit Gatoel Mojokerto). *Doctoral Dissertation*, Universitas Islam Majapahit.
- Koys, D. J., & DeCotiis, T. A. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human relations*, 44(3), 265-285.
- Nitisemito, A. S. (2001). *Manajemen Personalial (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Purnama, N. L. P. D., & Riana, I. G. (2020). Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Ubud. *E-Jurnal Manajemen*, 9(7), 1, 2576-2595.
- Rahayu, M. A., Senen, S. H., & Razati, G. (2018). Gambaran Lingkungan, Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan El Royale Hotel Bandung. *Journal of Business Management Education (JBME)*, 3(1), 11-20.
- Repi, A. A. (2019). Iklim Organisasi pada Perusahaan Manufaktur Karoseri PT Karoseri Sus Surabaya. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 19(2), 123-138.
- Riniwati, H. (2016). *Manajemen SDM (Aktivitas Utama dan Pengembangan SDM)*. Malang: UB Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior (Perilaku Organisasi)*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Saklit, I. W. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Intensi Turnover: Kepuasan Kerja Sebagai Mediator. *Jurnal Manajemen*, 21(3), 472-496.
- Sari, R. P. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi (Studi pada Perawat RSIA Eria Bunda Pekanbaru). *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 4(2).
- Suarningsih, N. L. P., Alamsyah, A., & Thoyib, A. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(2), 233-240.
- Tania, A., & Susanto, E. M. (2013). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *Agora*, 1(3), 1702-1710.
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. (2012). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai PT Sidomuncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 19(2), 170-187.
- Usman, H. (2009). *Pengantar Statistik*. Edisi Kedua. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wijono, S. (2010). *Psikologi Industri dan Organisasi: Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Yusnita, M. (2015). Pengaruh masa kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi guru honor (Studi Kasus pada SMA Unggulan di Kota Palembang). *Holistic Journal of Management Research*, 3(2), 65-78.
- Zamzam, F., & Yustini, T. (2021). *Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual dan Operasionalisasi)*. Yogyakarta: Deepublish Publisher.