

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA MASINIS PADA PT. KERETA API INDONESIA DAERAH OPERASI 8 SURABAYA

Hendrik Susanto

Jurusan Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya
Jl. Wisata Menanggal No. 42, Surabaya 60234, Phone: +62318550077
E-mail : hendriksusanto155@gmail.com

Abstrak : Penelitian ini dilatarbelakangi dengan beberapa permasalahan terkait dengan komitmen, pengembangan karir, dan kepuasan kerja masinis. Selanjutnya penelitian ini membahas tentang pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen yang dimediasi oleh kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya. Penelitian ini merupakan penelitian eksplanatory. Populasi dalam penelitian ini adalah masinis pada PT. KAI Daop 8 Surabaya yang berjumlah 70 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *sensus*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 70 orang. Metode analisis penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen masinis, pengembangan karir memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kepuasan kerja masinis, dan pengembangan karir memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap komitmen melalui kepuasan kerja masinis.

Kata kunci: Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Komitmen

Abstract : *This research is motivated by several problems related to commitment, career development, and job satisfaction of machinists. Furthermore, this study discusses the effect of career development on commitment mediated by job satisfaction of machinists at PT. KAI Operation Area 8 Surabaya. This research is an explanatory research. The population in this study was a machinist at PT. KAI Operation Area 8 Surabaya, totaling 70 people. Sampling technique using a census. The sample in this study amounted to 70 people. The method of analysis of this study uses a Structural Equation Modeling (SEM) approach based on Partial Least Squares (PLS). The results of this study indicate that career development has a significant direct effect on machinist commitment, career development has a significant direct effect on machinist job satisfaction, and career development has a significant indirect effect on commitment through machinist job satisfaction.*

Keywords: Career Development, Job Satisfatction, Commitment

PENDAHULUAN

Transportasi adalah tulang punggung perkembangan perekonomian dunia, demikian halnya Indonesia yang notabene sebagai salah satu negara berkembang yang diperkirakan akan berubah menjadi negara terkuat secara ekonomi sekitar tahun 2030 yang

didasarkan pada proyeksi jangka panjang yang disampaikan oleh *Standard Contracted Plc* (Muhammad, 2021). Berbagai macam transportasi diperkenalkan untuk mempermudah masyarakat pengguna jasa layanan transportasi seara cepat dan praktis dalam mencapai tujuannya.

Di Indonesia, transportasi yang banyak digunakan oleh masyarakat, terutama untuk perjalanan darat jarak jauh adalah menggunakan kereta api. Kehadiran kereta api saat ini juga tidak bisa dipisahkan dari sejarah panjang masa lalu. Kereta api merupakan salah satu sarana transportasi darat antar perkotaan masyarakat di suatu pulau di Indonesia yang diperlukan oleh semua lapisan masyarakat yang diidentikkan dengan mobilisasinya. Sistem perkeretaapian di Indonesia terus berkembang seiring dengan konsistensi kemajuan dari PT. Kereta Api Indonesia (Persero).

Terkait dengan organisasi yang menyediakan transportasi kereta api tidak dapat dipisahkan dari komitmen SDM-nya, khususnya para masinis, mengingat keinginan perjalanan kereta api bergantung pada komitmen yang dibuat oleh para masinisnya. Pengenalan masinis ditunjukkan dengan hasil kerja yang tulus baik dalam jumlah maupun kualitas yang diperoleh mekanik dalam menyelesaikan kewajibannya yang sesuai dengan job deskripsinya. Luthans (dalam Novita *et al*, 2016:40) berpendapat bahwa komitmen adalah jenis dorongan kuat untuk tetap sebagai individu dari suatu organisasi, keinginan untuk berusaha sesuai harapan organisasi, dan keyakinan dan pengakuan tertentu atas kualitas dan tujuan organisasi.

Dalam aktifitasnya sebagai penyelenggara transportasi massal kereta api, tinggi rendahnya komitmen yang ada pada diri masinis dalam PT. KAI dipengaruhi oleh beberapa faktor yang mendasarinya, antara lain; pengembangan karir dan kepuasan kerja yang disinggung oleh Budiningsih (2017); Akbar *et al* (2016); Pangestu dan Rivai (2015) yang hasil penelitiannya memberikan informasi bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen.

Tingginya komitmen masinis dipengaruhi oleh pengembangan karir masinis. Menurut Rivai dan Sagala

(2016:274), pengembangan karir merupakan suatu bentuk proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat pada penurunan kinerja perusahaan (Budiningsih, 2017).

Suatu organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi dengan tingkat kepuasan kerja rendah. Lebih lanjut Robbins (2015:110) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Kepuasan kerja dianggap sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif akibat evaluasi pekerjaan dan pengalaman kerja dari seseorang. Pengalaman seseorang pada saat bekerja di suatu tempat tersebut sangat mempengaruhi apakah orang tersebut memiliki dedikasi yang tinggi atau tidak terhadap organisasi dimana dia bekerja, sehingga kepuasan kerja ini dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan pada organisasi.

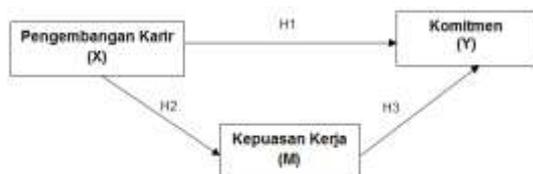
Berdasarkan observasi penulis pada beberapa orang masinis, ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan komitmen masinis yang terkesan kurang optimal seperti sebagian masinis masih seringkali menunjukkan sikap kurang terikat secara emosional dengan organisasi sehingga mereka kurang peduli pada pencapaian tujuan organisasi dan masinis dalam bekerja kurang memberikan inovasi pada strategi perjalanan kereta api. Selanjutnya permasalahan terkait dengan kepuasan kerja, sebagian masinis merasa masinis merasa belum mendapatkan kepuasan kerja khususnya pada pengelolaan kebutuhan

masinis yang seringkali kurang memenuhi prinsip keadilan khususnya pada model pengembangan karir yang diterapkan oleh perusahaan. Kemudian permasalahan pada pengembangan karir, ada sebagian kelompok masinis yang memiliki keinginan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Sedangkan, sudah menjadi hal yang pasti sebuah perusahaan akan semakin membutuhkan sedikit orang pada posisi yang lebih tinggi. Kesempatan untuk mendapatkan proses pengembangan karir dan keinginan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi sering kali menjadi sebuah permasalahan bagi karyawan yang ada disana.

Sesuai dengan permasalahan yang telah diidentifikasi tersebut maka tujuan dari penelitian ini antara lain: (1) menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya, (2) menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya, (3) menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen melalui kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Secara konseptual, variabel terdiri dari 3 kelompok variabel yaitu: variabel endogen yaitu komitmen, variabel eksogen yaitu pengembangan karir, dan variabel mediasi (*intervening variable*) yaitu kepuasan kerja. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
- H2 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya
- H3 : Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen melalui kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yaitu suatu metodologi penelitian yang berupaya untuk mengkuantifikasi data dan biasanya menerapkan analisis statistik tertentu (Maholtra, 2016:161). Selanjutnya penelitian ini tergolong dalam penelitian eksplanatori, yaitu penelitian yang menunjukkan hubungan kausalitas dua atau lebih variabel penelitian (Sugiyono, 2017: 25).

Populasi dalam penelitian ini yaitu masinis pada PT. KAI Daop 8 Surabaya yang berjumlah 70 orang. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh (sensus) yaitu metode pengambilan sampel apabila seluruh populasi digunakan sebagai sampel dalam penelitian (Sugiyono, 2017: 85).

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang berisi rangkaian pertanyaan tertulis yang berkaitan dengan gaji, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya yang menggunakan metode *Likerts Summated Ratings* (LSR), dengan alternatif pilihan 1 (sangat tidak setuju sampai dengan 5 (sangat setuju) dan metode dokumentasi guna memperoleh data terkait PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.

Metode analisis data dilakukan secara deskriptif kuantitatif melalui nilai mean, median, dan standar deviasi. Selanjutnya untuk melihat pengaruh

pengembangan karir terhadap komitmen melalui kepuasan kerja yaitu menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS). Menurut Wold (Ghozali & Latan, 2017:45) *Partial Least Squares* (PLS) merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi, data tidak harus berdistribusi normal *multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval, sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), jumlah *sample* tidak harus besar.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Nilai indikator masing-masing variabel yang diestimasi dalam penelitian didasarkan pada nilai mean,

identifikasi masih tergolong kurang baik. Adapun nilai mean terbesar ditunjukkan oleh indikator loyalitas sebesar 4,257, sedangkan nilai mean terkecil ditunjukkan oleh indikator identitas sebesar 3,886.

Selanjutnya pada konstruk pengembangan karir, indikator perlakuan yang adil dalam berkarir, indikator kepedulian para atasan langsung, dan indikator tingkat kepuasan memiliki nilai mean yang lebih kecil dari nilai mediannya sehingga tergolong kurang baik, sementara pada indikator informasi peluang promosi dan indikator adanya minat dipromosikan memiliki nilai mean yang lebih besar dari nilai mediannya sehingga tergolong baik. Adapun nilai mean terbesar ditunjukkan oleh indikator adanya minat

Tabel 1
Nilai Mean, Median, Standar Deviasi Indikator Masing-masing Konstruk

Variabel	Indikator	Mean	Standar Deviasi	Median
Komitmen (Y)	Identifikasi	3,886	0,692	4,000
	Keterlibatan	4,014	0,648	4,000
	Loyalitas	4,257	0,557	4,000
Pengembangan Karir (X)	Perlakuan yang adil dalam berkarir	3,871	0,509	4,000
	Kepedulian para atasan langsung	3,886	0,526	4,000
	Informasi peluang promosi	4,000	0,482	4,000
	Adanya minat dipromosikan	4,029	0,538	4,000
	Tingkat kepuasan	3,886	0,435	4,000
Kepuasan Kerja (M)	Pekerjaan itu sendiri	4,000	0,590	4,000
	Penyelia	4,086	0,583	4,000
	Rekan kerja	4,171	0,680	4,000
	Promosi	4,086	0,631	4,000
	Gaji	4,186	0,644	4,000

Sumber: Data diolah (2021)

median, standar deviasi diperoleh dari nilai *output* PLS yang dideskripsikan melalui tabel 1.

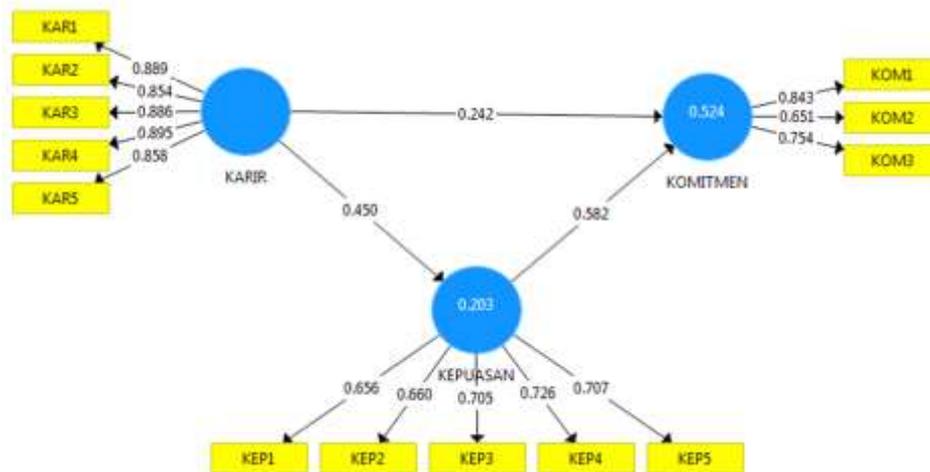
Berdasarkan tabel 1 dapat diketahui bahwa pada konstruk komitmen, selain indikator identitas seluruh indikator pembentuknya memiliki nilai mean yang lebih besar dari nilai mediannya, yang berarti komitmen masinis di PT. KAI Daop 8 Surabaya terkait dengan keterlibatan dan loyalitas tergolong baik sedangkan pada aspek

dipromosikan sebesar 4,029, sedangkan nilai mean terkecil ditunjukkan oleh indikator perlakuan yang adil dalam berkarir sebesar 3,871.

Kemudian pada konstruk kepuasan kerja, seluruh indikatornya memiliki nilai mean yang lebih besar dari nilai mediannya, sehingga dapat dikatakan bahwa masinis PT. KAI Daop 8 Surabaya memiliki kepuasan kerja yang baik pada aspek pekerjaan itu sendiri, penyelia, rekan kerja, promosi,

dan gaji. Adapun nilai mean terbesar ditunjukkan oleh indikator gaji sebesar 4,171, sedangkan nilai mean terkecil ditunjukkan oleh indikator pekerjaan itu sendiri sebesar 4,000.

menunjukkan model memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,7. Hal ini berarti memiliki tingkat validitas yang tinggi sehingga memenuhi *convergent validity*.



Gambar 2. Output Model PLS 1
Sumber: Data diolah (2021)

Uji Validitas Konvergen

Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* > 0,7. Berdasarkan gambar 2 dideskripsikan substansi nilai *loading factor* konstruk komitmen (Y) terdapat indikator yang mempunyai nilai *loading faktor* lebih kecil dari 0,7 yaitu indikator KOM2, sehingga indikator KOM2 tersebut harus dieliminasi atau dihapus. Selanjutnya pada konstruk pengembangan karir (X), seluruh indikator memenuhi kriteria *convergent validity* karena memiliki nilai *loading faktor* lebih besar dari 0,7, sehingga seluruh indikator dapat digunakan untuk melakukan estimasi model selanjutnya. Kemudian pada konstruk kepuasan kerja (M), terdapat indikator yang mempunyai nilai *loading faktor* lebih kecil dari 0,7 yaitu indikator KEP1 dan KEP2, sehingga kedua indikator tersebut harus dieliminasi atau dihapus.

Setelah dilakukan proses eliminasi penghapusan pada indikator pada masing-masing konstruk yang tidak memenuhi kriteria *convergent validity*, *output model* yang terbentuk

Nilai *loading factor* dapat berfungsi untuk mengukur seberapa besar kontribusi indikator membentuk konstruksinya. Berdasarkan tabel 2 didapatkan bahwa indikator KOM1 memiliki nilai *loading faktor* yang paling besar yaitu sebesar 0,881, artinya identifikasi memberikan kontribusi dominan dalam pembentukan konstruk komitmen yaitu sebesar 88,1% dengan asumsi indikator komitmen lainnya konstan. Pada konstruk pengembangan karir, indikator KAR4 memiliki nilai *loading faktor* yang paling besar yaitu sebesar 0,893, artinya adanya minat dipromosikan memberikan kontribusi dominan dalam pembentukan konstruk pengembangan karir yaitu sebesar 89,3% dengan asumsi indikator pengembangan karir lainnya konstan. Pada konstruk kepuasan kerja, indikator KEP4 memiliki nilai *loading faktor* yang paling besar yaitu sebesar 0,797, artinya promosi memberikan kontribusi dominan dalam pembentukan konstruk kepuasan kerja yaitu sebesar 79,7% dengan asumsi indikator kepuasan kerja lainnya konstan.

Tabel 2
Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Outer Loading
Komitmen (Y)	KOM1	0,881
	KOM3	0,822
Pengembangan karir (X)	KAR1	0,893
	KAR2	0,852
	KAR3	0,883
	KAR4	0,893
	KAR5	0,864
Kepuasan kerja (M)	KEP3	0,775
	KEP4	0,797
	KEP5	0,715

Sumber: Data diolah (2021)

Analisis R-Square (R^2)

Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Setelah dilakukan proses modifikasi dengan mengeliminasi indikator KEP1, KEP2, dan KOM2 nilai AVE mengalami perubahan menjadi lebih baik yang disajikan dalam tabel 3 yang menunjukkan seluruh nilai akar kuadrat AVE (angka yang ditebalkan) memiliki nilai yang lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya (angka yang tidak ditebalkan) dalam model, artinya seluruh konstruk memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Nilai *R-square* dari variabel kepuasan kerja sebesar 0,212 (lemah), artinya kepuasan kerja dipengaruhi oleh variabel pengembangan karir dengan lemah sebesar 21,2%, sedangkan sisanya sebesar 78,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model tersebut. Selanjutnya nilai *R-square* dari variabel komitmen sebesar 0,423 (moderat), artinya komitmen dipengaruhi oleh variabel pengembangan karir dan kepuasan kerja dengan modertt sebesar 42,3%, sedangkan sisanya sebesar

Tabel 3
Nilai akarAVE dan Korelasi Antar Konstruk

	KARIR	KEPUASAN	KOMITMEN
KARIR	0,877		
KEPUASAN	0,461	0,763	
KOMITMEN	0,470	0,615	0,852

Sumber: Data diolah (2021)

Uji Reliabilitas

Pada tabel 4 diketahui bahwa seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel mempunyai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan pada pengujian selanjutnya.

57,7% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model tersebut.

Analisis Q-Square (q^2)

Nilai Q^2 sebesar 0,261 (lebih dari nol) sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel laten yang digunakan dalam model struktural merupakan variabel laten yang memiliki relevansi prediksi yang baik dan memenuhi kriteria

Tabel 4
Nilai Cronbach's alpha dan Composite Reliability

Variabel	Cronbach Alpha	Composite Reliability
KARIR	0,925	0,943
KEPUASAN	0,640	0,807
KOMITMEN	0,624	0,841

Sumber : Data diolah (2021)

relevansi prediktif suatu model yaitu $Q^2 > 0$.

Analisis GoF

Semakin besar nilai GoF maka penggambaran model semakin sesuai. Nilai GoF 0,369 diinterpretasikan GoF besar, artinya model pengukuran (*outer model*) dengan model struktural (*inner model*) sudah layak atau valid.

Bootstrapping

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai t-statistik antara variabel eksogen ke variabel endogen dalam tabel *Path Coefficients* pada *output* SmartPLS.

pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya. Dengan demikian **hipotesis 1 diterima**.

Selanjutnya pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,461 dengan nilai T_{hitung} sebesar 4,313 $> 1,96$. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya. Dengan demikian **hipotesis 2 diterima**.

Sementara pada pengujian pengaruh tidak langsung

Tabel 5
Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KARIR -> KEPUASAN	0,461	0,461	0,107	4,313	0,000
KARIR -> KOMITMEN	0,237	0,238	0,108	2,198	0,028
KEPUASAN -> KOMITMEN	0,506	0,510	0,093	5,458	0,000

Sumber: Data diolah (2021)

Tabel 5 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan pengaruh langsung antar variabel laten.

Berdasarkan tabel 5, pengaruh langsung pengembangan karir terhadap komitmen menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,237 dengan nilai T_{hitung} sebesar 2,198 $> 1,96$. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa

pengembangan karir terhadap komitmen melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* (pengujian hipotesis 3) dideskripsikan melalui hasil *Specific Indirect Effect* pada *output* PLS dalam tabel 6.

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan hasil perhitungan PLS yang menyatakan pengaruh tidak langsung antar variabel.

Tabel 6
Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KARIR -> KEPUASAN -> KOMITMEN	0,233	0,234	0,065	3,568	0,000

Sumber: Data diolah (2021)

Dikatakan ada pengaruh apabila nilai $T_{\text{statistic}} > 1,96$ atau $P \text{ value} < 0,05$. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung sebagai dasar pengujian **hipotesis 3**, yaitu pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen melalui kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya.

PEMBAHASAN

Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen

Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen pada tabel 5 menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,237 dengan nilai T_{hitung} sebesar 2,198 $> 1,96$ bernilai **signifikan**, artinya pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 1** yang berbunyi "Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya" diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi langsung sebesar 23,1%.

Berdasarkan fakta di lapangan menunjukkan bahwa pengembangan karir berdasarkan adanya minat dipromosikan melalui masinis memiliki minat yang tinggi terhadap program pengembangan karir yang diterapkan oleh PT. KAI Daop 8 Surabaya memberikan pengaruh yang berarti pada tingginya komitmen masinis berdasarkan identifikasi melalui nilai-nilai yang dibangun di PT. KAI Daop 8 Surabaya terpercaya.

Hasil pengujian hipotesis 1 dalam

penelitian ini mendukung temuan dari penelitian Rahayu *et al* (2019) yang menyatakan pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai Setda Pemerintah Provinsi Jambi, penelitian Simanjuntak (2020) yang menyatakan secara parsial ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap komitmen karyawan PT. Halliburton Balikpapan, penelitian Yunus (2018) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Makassar Kartini, dan penelitian Jusuf *et al* (2016) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen karyawan SKPD Papua, dan penelitian Budiningsih (2017) yang menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Pertani (Persero), Wilayah Jateng & DIY berpengaruh secara positif dan signifikan.

Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada tabel 5 menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,461 dengan nilai T_{hitung} sebesar 4,313 $> 1,96$ bernilai **signifikan**, artinya pengembangan karir berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 2** yang berbunyi "Pengembangan karir berpengaruh

signifikan terhadap kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya” diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi langsung sebesar 46,1%.

Berdasarkan fakta di lapangan menunjukkan bahwa pengembangan karir berdasarkan adanya minat dipromosikan melalui masinis memiliki minat yang tinggi terhadap program pengembangan karir yang diterapkan oleh PT. KAI Daop 8 Surabaya memberikan pengaruh yang berarti pada tingginya kepuasan kerja masinis berdasarkan promosi melalui masinis memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

Hasil pengujian hipotesis 2 dalam penelitian ini mendukung temuan dari penelitian Rohandi & Yastin (2021) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan kesehatan di Kota Bandung, penelitian Katharina (2020) yang menyatakan pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Inna Sindhu Beach Hotel & Resort, penelitian Suryani (2020) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Qeon Interactive - Jakarta Pusat, penelitian Sinaga & Wahyanti (2019) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT PLN (Persero) UID Jateng & D.I Yogyakarta, dan Ramdan (2016) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja karyawan PT. Caturbina Guna Persada.

Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen melalui kepuasan kerja

Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen melalui kepuasan kerja pada tabel 6 menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,233 dengan nilai T_{hitung} sebesar 3,568 > 1,96 bernilai

signifikan, artinya pengembangan karir berpengaruh tidak langsung positif dan signifikan terhadap komitmen melalui kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **hipotesis 3** yang berbunyi ”Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen melalui kepuasan kerja masinis pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 8 Surabaya” diterima pada taraf kepercayaan 95% dengan kontribusi tidak langsung sebesar 23,3%.

Berdasarkan fakta di lapangan menunjukkan bahwa pengembangan karir berdasarkan adanya minat dipromosikan melalui masinis memiliki minat yang tinggi terhadap program pengembangan karir yang diterapkan oleh PT. KAI Daop 8 Surabaya memberikan pengaruh yang signifikan pada tingginya komitmen berdasarkan identifikasi melalui nilai-nilai yang dibangun di PT. KAI Daop 8 Surabaya terpercaya yang dimediasi oleh kepuasan kerja masinis berdasarkan promosi melalui masinis memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

Jenis mediasi kepuasan kerja pada pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen masinis pada PT. KAI Daop 8 Surabaya adalah *partial mediation*, artinya dengan melibatkan variabel mediator, secara langsung maupun tidak langsung variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Selanjutnya hasil pengujian hipotesis 3 dalam penelitian ini mendukung temuan dari penelitian Budiningsih (2017) yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh secara tidak langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja karyawan PT. Pertani (Persero), Wilayah Jateng & DIY dan penelitian Rahayu *et al* (2019) yang menyatakan kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi penuh dalam memediasi pengembangan karir dan pelatihan dalam meningkatkan

komitmen organisasi pegawai Setda Pemerintah Provinsi Jambi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Beberapa rumusan kesimpulan penelitian ini antara lain:

1. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen masinis PT. KAI Daop 8 Surabaya
2. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja masinis PT. KAI Daop 8 Surabaya
3. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen melalui kepuasan kerja masinis PT. KAI Daop 8 Surabaya.

Berdasarkan beberapa kesimpulan terkait dengan komitmen masinis PT. KAI Daop 8 Surabaya, maka disarankan beberapa hal yang berguna dalam peningkatan komitmen masinis, antara lain: berorientasi pada peningkatan program pengembangan karir melalui aspek minat masinis untuk dipromosikan dan meningkatkan program kepuasan kerja masinis melalui aspek promosi melalui masinis memiliki kesempatan yang sama untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Budiningsih, Setyo, Moh. Mukeri Warso, dan Yulianeu. 2017. Hubungan Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Pada Komitmen Organisasional PT. Pertani (Persero), Wilayah Jateng & DIY. *Journal of Management*, 3(3) : 1-7.

Katharina, Luh Putu Putri & A.A Sagung Kartika Dewi. 2020. The Effect Of Career Development On Employee Performance Through Work Satisfaction As A Variable Of Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*, 22 (1) : 1-7.

Malhotra, N.K. 2016. *Marketing Research an Applied Orientation. (7th ed.)*. Pearson India Education Services, Chennai

Muhammad, Hiru. *Daop 8 Surabaya Operasikan Dua Rangkaian Kereta Api Tambahan*. <http://www.republika.co.id> (diakses tanggal 12 September 2021)

Novita, Bambang Swasto S, Ika R. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 34 (1): 38-46.

Rahayu, Mieke, Fahmi Rasid, and Hendy Tannady. 2019. The Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of Jambi Provincial Government. *International Review of Management and Marketing*, 9(1), 79-89.

Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik, Edisi Kedua*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta Selatan.

Simanjuntak, Chindy K. 2020. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi. *Psikoborneo*, 8 (2) : 265-274.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, Bandung.

Suryani, D. & Budiono, 2016. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Kerta Rajasa Raya. *Journal of Reseach in Economics and Management*, 16(1):29 – 43.