



**PENGARUH PROMOSI DAN KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF PADA
KOMITMEN KARIR DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI
PEMEDIASI
(Studi Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretaris Daerah (SEKDA)
Banjarnegara)**

SKRIPSI

**disusun sebagai salah satu syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Oleh
Fery Yogi Ananto
7311416136**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI SEMARANG
2020**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Skripsi ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian skripsi pada:

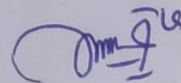
Hari : Minggu
Tanggal : 16 Agustus 2020



Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D
NIP. 197311092005011001

Pembimbing



Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc.
NIP. 198501082009122004

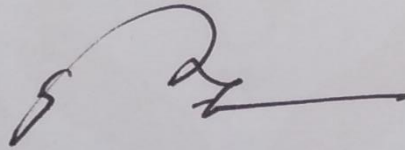
PENGESAHAN

Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Rabu

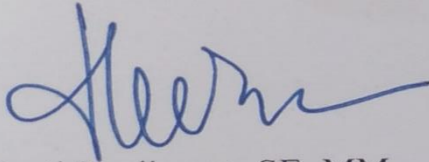
Tanggal : 23 September 2020

Penguji I



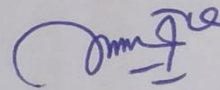
Dr. S. Martono, M.Si
NIP 196603081989011001

Penguji II



Desti Ranikusna, SE, MM
NIP 198408272014042002

Penguji III



Nury Ariani Wulansari, S.E., M.Sc
NIP. 198501082009122004

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Heri Yanto, M. B. A., Ph.D
NIP. 196307181987021001

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Fery Yogi Ananto

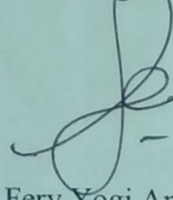
NIM : 7311416136

Tempat, Tanggal Lahir : Banjarnegara, 27 Februari 1999

Alamat : RT 01 RW 04 Desa Gununggiana Kec. Madukara
Kab. Banjarnegara, Jawa Tengah

Menyatakan bahwa yang tertulis di dalam skripsi ini benar-benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam skripsi ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari terbukti skripsi ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Semarang, 7 Oktober 2020



Fery Yogi Ananto

NIM. 7311416136

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

“If you never try you will never know”

-Coldplay

Persembahan

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tua tercinta,
2. Almamaterku FE UNNES

PRAKATA

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Promosi Dan Kesejahteraan Subjektif Pada Komitmen Karir Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediasi (Studi Pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretaris Daerah (SEKDA) Banjarnegara)”

Penyusunan Skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program strata satu (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini banyak pihak yang memberikan bantuan, dukungan, bimbingan, serta doa, untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

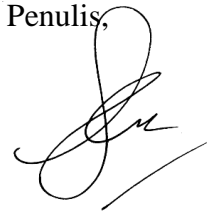
1. Prof. Dr. Fathur Rokhman, M.Hum., selaku Rektor Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
3. Dorajatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
4. Nury Ariani W., S.E., M.Sc., dosen pembimbing skripsi yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran dalam memberikan bimbingan serta pengarahan kepada penulis selama penyusunan skripsi ini.
5. Dr. S Martono, M.Si selaku Dosen Penguji I yang telah memberikan bimbingan dan masukannya untuk terselesaikannya skripsi ini

6. Desti Ranihusna, S.E., M.M., selaku Dosen Penguji II yang telah memberikan bimbingan dan masukannya untuk terselesaikannya skripsi ini.
7. Bapak dan Ibu dosen yang telah membimbing penulis selama menuntut ilmu di Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
8. Seluruh pegawai Sekda Banjarnegara yang telah bersedia menjadi responden penelitian ini.
9. Orang tua tercinta, Bapak Kasroni dan Ibu Suwarti dan adik saya Nur Hilal Alfaida.
10. Teman-teman Manajemen, terutama Intan Selviana Ramadhani, Maudy Donisya, Tri Agustini dan teman-teman angkatan 2016 yang telah memberikan bantuan, harapan, motivasi, doa, semangat dan saran-saran dalam penyusunan skripsi ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga hasil penelitian dalam skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis sendiri, bagi almamater, dan bagi pembaca pada umumnya.

Semarang, 15 Desember 2020

Penulis,



Fery Yogi Ananto

ABSTRAK

Ananto, Fery Yogi. 2020. Pengaruh Promosi dan Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretaris Daerah (SEKDA) di Banjarnegara). Skripsi, Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang Pembimbing: Nury Ariani Wulansari S.E., M.Sc.

Kata Kunci: Komitmen Karir, Promosi, Kesejahteraan Subjektif, Kepuasan Kerja

Komitmen karir memiliki konsep yang berbeda dengan komitmen organisasi. Komitmen karir merupakan keterlibatan seseorang pada pekerjaan yang dipilihnya dengan melibatkan orientasi masa depan, perencanaan karir, dan keyakinan yang dimiliki untuk bertahan pada pilihan karir. Komitmen karir dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti promosi, kesejahteraan subjektif dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh promosi dan kesejahteraan subjektif pada komitmen karir melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

Populasi yang digunakan pada penelitian ini yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Sekretaris Daerah Banjarnegara. Teknik pengambilan sampel pada penelitian menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah 112 karyawan. Metode analisis data menggunakan uji statistik deskriptif dan perangkat lunak SmartPLS 3.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi dan kesejahteraan subjektif memiliki pengaruh positif signifikan pada komitmen karir. Promosi dan kesejahteraan subjektif mempunyai pengaruh positif signifikan pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan pada komitmen karir. Kepuasan kerja mempunyai mampu memediasi hubungan promosi dan kesejahteraan subjektif pada komitmen karir.

Simpulan penelitian ini yaitu promosi, kesejahteraan subjektif dan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen karir. Selain itu kepuasan kerja memiliki pengaruh mediasi positif dalam hubungan promosi dan kesejahteraan subjektif pada komitmen karir. Saran teoritis untuk penelitian selanjutnya agar dapat memperluas sampel pada sektor lain seperti pada guru dan perawat. Kemudian saran praktis untuk Aparatur Sipil Negara untuk lebih berkomitmen dalam bekerja agar hasil pekerjaan maksimal.

ABSTRACT

Ananto, Fery Yogi. 2020. The Influence of Promotion and Subjective Welfare on Career Commitment through Job Satisfaction as a Mediating Variable (Study on the ASN Sekretaris Daerah (SEKDA) in Banjarnegara). Thesis, Department of Management. Faculty of Economics. Semarang State University Advisor: Nury Ariani Wulansari S.E., M.Sc.

Keywords: Career Commitment, Promotion, Subjective Wellbeing, Job Satisfaction

Career commitment is a different concept from organizational commitment. Career commitment is a person's involvement in the job he chooses by involving future orientation, career planning, and the confidence he has to stay in the career choice. Career commitment is influenced by several factors such as promotion, subjective welfare and job satisfaction. This study aims to examine the effect of promotion and subjective well-being on career commitment through job satisfaction as mediation.

The population used in this study is the Aparatur Sipil Negara (ASN) who works at the Sekretaris Daerah (Sekda) of Banjarnegara. The sampling technique in this study used simple random sampling technique with a total of 112 employees. Methods of data analysis using descriptive statistical tests and SmartPLS 3.0 software.

The results showed that promotion and subjective well-being had a significant positive effect on career commitment. Promotion and subjective welfare have a significant positive effect on job satisfaction. Job satisfaction has a significant positive effect on career commitment. Job satisfaction has the ability to mediate the relationship between promotion and subjective welfare on career commitment.

The conclusion of this research is promotion, subjective welfare and job satisfaction can increase career commitment. In addition, job satisfaction has a positive mediating effect on the promotion and subjective well-being of career commitment. Theoretical suggestions for further research in order can expand the sample to other sectors such as teachers and nurses. Then practical advice for the ASN to be more committed to work for maximum work results.

DAFTAR ISI

SKRIPSI.....	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
PRAKATA.....	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Cakupan Masalah	9
1.4 Perumusan Masalah.....	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
1.7 Orisinalitas Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN	13
2.1 Kajian Teori Utama	13
2.1.1 Teori Motivasi Karir (<i>Career Motivation Theory</i>)	13
2.1.2 Teori Pasar Tenaga Kerja Internal (<i>Internal Labour Market Theory</i>).	14
2.1.3 <i>Top-Down & Bottom-Up Theory</i>	14
2.1.4 <i>Two Factor Theory</i>	15
2.2 Kajian Variabel Penelitian.....	16
2.2.1 Komitmen Karir	16
2.2.2 Promosi	19
2.2.3 Kesejahteraan Subjektif	21

2.2.4	Kepuasan Kerja	24
2.3	Penelitian Terdahulu.....	26
2.4	Kerangka Berfikir.....	29
2.4.1	Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir	29
2.4.2	Pengaruh Kesejahteraan Subjektif Pada Komitmen Karir	30
2.4.3	Pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja	31
2.4.4	Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Kepuasan Kerja	32
2.4.5	Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Komitmen Karir.....	33
2.4.6	Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi.....	34
2.4.7	Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi	35
2.5	Hipotesis Penelitian	37
BAB III METODE PENELITIAN.....		38
3.1	Jenis dan Desain Penelitian	38
3.2	Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	39
3.2.1	Populasi.....	39
3.2.2	Sampel.....	39
3.2.3	Teknik Pengambilan Sampel.....	39
3.3	Operasional Variabel Penelitian	40
3.3.1	Variabel Dependen.....	41
3.3.2	Variabel Independen	41
3.3.3	Variabel Mediasi	42
3.4	Teknik Pengumpulan data	43
3.5	Metode Analisis Data	44
3.5.1	Uji statistik Deskriptif	44
3.6	Uji Instrumen.....	45
3.6.1	Validitas Intstrumen	46
3.6.2	Reliabilitas Instrumen	48
3.7	Uji Hipotesis.....	48
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		54
4.1	Hasil Penelitian.....	54
4.1.1	Karakteristik Responden	54

4.1.2	Hasil analisis Deskriptif.....	58
4.1.3	Pengujian Hipotesis	66
4.2	Pembahasan	80
4.2.1	Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir	80
4.2.2	Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir	81
4.2.3	Pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja	82
4.2.4	Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Kepuasan Kerja	83
4.2.5	Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Karir	84
4.2.6	Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja	86
4.2.7	Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja.....	87
BAB V PENUTUP.....		89
5.1	Kesimpulan.....	89
DAFTAR PUSTAKA		93
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		105

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Research Gap	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	27
Tabel 3.1 Indeks Skala Likert	44
Tabel 3.2 Kriteria Nilai Internal.....	45
Tabel 3.3 <i>Rule of Thumb</i> Evaluasi Model Struktural.....	53
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	54
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	55
Tabel 4.3 Frekuensi Responden Berdasarkan Umur.....	56
Tabel 4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	56
Tabel 4.5 Golongan Jabatan Responden	57
Tabel 4.6 Kriteria Nilai Internal.....	58
Tabel 4.7 Nilai Indeks Variabel Promosi.....	59
Tabel 4.8 Nilai Indeks Variabel Kesejahteraan Subjektif.....	61
Tabel 4.9 Nilai Indeks Variabel Kepuasan Kerja.....	63
Tabel 4.10 Nilai Indeks Variabel Komitmen Karir.....	64
Tabel 4.11 Indikator/Item Pertanyaan yang Dikeluarkan	68
Tabel 4.12 Outer Model (Weight or Loading) Hasil Final	69
Tabel 4.13 Nilai AVE	70
Tabel 4.14 Nilai Cross Loading	71
Tabel 4.15 Tabel Akar Nilai AVE	71
Tabel 4.16 Composite Reliability dan Cronbach Alpha	72
Tabel 4.17 <i>Effect Size</i> (F^2).....	74
Tabel 4.18 Predictive Relevance.....	74
Tabel 4.19 Koefisien Determinasi.....	75
Tabel 4.20 Hasil Path Coefficients Direct Effect.....	76
Tabel 4.21 Hasil Path Coefficients Indirect Effect	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	36
Gambar 4.1 Hasil Model Penelitian	67
Gambar 4.2 Hasil Model Penelitian	76

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permohonan Ijin Penelitian	105
Lampiran 2. Surat Balasan Perizinan Penelitian	106
Lampiran 3. Back Translation Instrument	108
Lampiran 4. Kuisisioner Penelitian	109
Lampiran 5. Data Identitas Responden	113
Lampiran 6. Tabulasi Data	117
Lampiran 7. Uji Instrumen dan Reabilitas (Uji <i>Outer Model</i>).....	128
Lampiran 8. Uji <i>Inner Model</i>	130

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengaruh globalisasi dan pesatnya kemajuan teknologi membuat banyak organisasi menghadapi tekanan untuk melakukan *recruitment* atau memilih mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja tinggi (Ahmed, 2019: 3). Organisasi menginginkan kinerja karyawan meningkat dalam berbagai jenis praktik kerja, sedangkan di sisi lain karyawan merasa khawatir akan karir dimasa mendatang (Shah, 2011: 534). Untuk mempertahankan karyawan, organisasi perlu melakukan perubahan metode pengawasan karyawan menjadi strategi pengendalian komitmen karir karyawan, dan mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karir (Yahya & Tan, 2015: 237).

Komitmen karir memiliki konsep yang berbeda dengan komitmen organisasi. Komitmen karir merupakan sikap seseorang pada pekerjaan atau profesinya (Blau, 1985: 277). Sedangkan komitmen organisasi adalah hubungan psikologis antara karyawan dan organisasi sehingga tidak membuat karyawan keluar dari organisasi (Meyer & Allen, 1996: 252). Karyawan yang memiliki komitmen pada karir belum tentu berkomitmen pada organisasi. Karyawan merasa bahwa perusahaan belum bisa memenuhi kepuasan yang diinginkan, oleh karena itu, daripada tetap berada dalam organisasi yang sama, karyawan cenderung mencari organisasi lain yang dapat memberikan kepuasan dan keamanan kerja yang dapat memenuhi kebutuhan karir (Fu & Chen, 2015: 546; Ingarianti, 2017: 203).

Karyawan dengan komitmen karir yang tinggi lebih menghabiskan banyak waktu untuk mengembangkan keterampilan dan menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik (Wright & Bonett, 2002: 1187). Komitmen karir sangat penting bagi kinerja perusahaan dan membantu individu dalam mengembangkan keterampilannya dengan bertahan pada organisasi untuk waktu yang lama dan memelihara hubungan yang baik dengan perusahaan, baik hubungan profesional maupun hubungan bisnis (Fu & Chen, 2015: 537).

Banyaknya faktor dari dalam maupun luar organisasi berdampak pada komitmen karir karyawan (Cicek et al., 2016: 418). Faktor internal terdiri dari komitmen organisasi, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, nilai kerja, pengalaman kerja, kepribadian, dan *self-efficacy*, sedangkan faktor eksternal terdiri dari situasi kerja yang meliputi promosi, kondisi kerja, persepsi pensiun, persepsi terhadap ancaman dalam bekerja, dorongan yang ditawarkan organisasi (*offered inducements*), kontribusi yang diharapkan organisasi (*expected contributions*), dan *reward* (Ingarianti, 2017: 208). Diantara faktor-faktor eksternal tersebut, promosi merupakan salah satu praktik dari pengembangan karir karyawan yang memiliki pengaruh kuat pada komitmen karir (Pasha & Hamid, 2017: 186). Karyawan yang mendapatkan promosi akan merasa lebih puas atas pekerjaannya dan percaya bahwa dengan bertahan pada organisasi dapat mencapai kesuksesan karir.

Promosi secara teknis adalah perpindahan posisi, status, dan upah karyawan ke arah yang lebih tinggi dalam sebuah organisasi (Razak et, al. 2018: 19). Promosi akan memberikan peran yang penting bagi karyawan, karena dengan adanya promosi, organisasi memberikan kepercayaan yang tinggi dan pengakuan atas

kemampuan maupun keterampilan yang dimiliki karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa promosi memiliki pengaruh yang positif dengan komitmen karir (Shah, 2011: 540). Sedangkan penelitian lain dengan objek karyawan tingkat menengah dan bawah pada perusahaan manufaktur di Malaysia menemukan bahwa pengaruh positif antara promosi pada komitmen karir tidak terdukung (Yahya & Tan, 2015: 242). Sebagian besar karyawan di organisasi yang dijadikan responden merasa bahwa komitmen karir tidak terganggu oleh kebijakan promosi organisasi, tetapi dipengaruhi oleh program pelatihan, pengembangan, dan jumlah kompensasi yang diterima.

Selain faktor eksternal, faktor internal seperti kesejahteraan subjektif (*Subjective Well-Being-SWB*), kepuasan hidup dan kebahagiaan personal akan berdampak positif pada komitmen (Gurková et al., 2013: 199). Kesejahteraan subjektif adalah persepsi seseorang pada pengalaman hidupnya, yang terdiri dari evaluasi kognitif dan reaksi afektif (Singhal & Rastogi, 2018: 461). Evaluasi kognitif dilakukan saat seseorang mengevaluasi dan menilai kepuasan hidup secara keseluruhan atau penilaian evaluatif mengenai aspek-aspek khusus dalam kehidupan, seperti kepuasan kerja (*job satisfaction*), minat (*interest*), dan hubungan (*relationship*). Sedangkan reaksi afektif adalah reaksi individu terhadap kejadian-kejadian dalam hidup yang meliputi emosi yang menyenangkan dan emosi yang tidak menyenangkan (Ariati, 2010: 119). Lebih lanjut lagi, penelitian baru-baru ini menunjukkan bahwa di antara faktor internal tersebut, kesejahteraan subjektif menjadi faktor yang paling kuat dalam mempengaruhi peningkatan komitmen karir karyawan (Melya et al., 2019: 8 ; Singhal & Rastogi, 2018: 466).

Komitmen karir karyawan dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Goulet & Singh, 2002: 85). Karyawan yang merasa puas atas pekerjaan yang diterima, rekan kerja, kebijakan organisasi, atasan, dan peluang mendapatkan promosi jabatan dapat meningkatkan komitmen karir karyawan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa efek dari berbagai variabel anteseden komitmen karir seperti promosi dan kesejahteraan subjektif dapat dimediasi melalui kepuasan kerja (Nazish et al., 2013: 51; Melya et al., 2019: 8).

Kepuasan kerja merupakan penilaian positif atas pekerjaan, lingkungan, kebijakan organisasi, hubungan sosial di dalam organisasi dan kompensasi yang diterima oleh karyawan (Idris & Manganaro, 2017: 6). Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan lebih termotivasi untuk meningkatkan potensi yang dimiliki, sehingga dapat membentuk komitmen karyawan pada organisasinya (Rafida, 2016: 204). Karyawan akan menunjukkan sikap positif pada pekerjaan apabila organisasi mampu memenuhi kebutuhan yang diinginkan karyawan, hal ini menyebabkan karyawan lebih berkomitmen pada karir. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan menyukai pekerjaannya dan cenderung berkomitmen pada karir (Melya et al., 2019: 10)

Penelitian ini memiliki beberapa kemenarikan. Pertama, penelitian sebelumnya hanya berfokus pada hubungan langsung antara promosi, pelatihan dan kompensasi pada komitmen karir (Yahya & Tan, 2015: 238). Promosi merupakan salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi komitmen karyawan (Ingarianti, 2017: 208). Sedangkan faktor internal yang mempengaruhi komitmen karir belum banyak diteliti. Faktor internal yang dapat mempengaruhi komitmen karir adalah

kesejahteraan subjektif, kepuasan hidup dan kebahagiaan personal (Gurková et al., 2013: 199). Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kesejahteraan subjektif dapat menjadi prediktor komitmen karir (Singhal & Rastogi, 2018: 466). Pada penelitian ini, faktor internal yang digunakan berfokus pada kesejahteraan subjektif yang memiliki dimensi lebih luas untuk mengetahui seberapa besar berpengaruh pada komitmen karir karyawan (Bowling et al., 2010: 916).

Kedua, peneliti menambahkan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja, dimana pada penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beberapa anteseden pada komitmen karir dapat dimediasi melalui kepuasan kerja (Myrtle et al., 2011: 695; Nazish et al., 2013: 49). Kepuasan kerja juga dapat digunakan sebagai variabel intervening antara kesejahteraan subjektif terhadap komitmen karir (Melya et al., 2019: 4). Sehingga peneliti menambahkan kepuasan kerja sebagai pemediasi untuk menjembatani pengaruh promosi dan kesejahteraan subjektif pada komitmen karir.

Ketiga, hasil penelitian terdahulu masih menemukan hasil yang tidak konsisten, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.1. berikut.

Tabel 1.1 Research Gap

No	Penulis	Judul Penelitian	Sampel	Hasil
1	(Shah, 2011)	Investigating employee career commitment factors in a public sector organisation of a developing country	Karyawan organisasi sektor publik di negara berkembang	Promosi berpengaruh positif pada komitmen karir
2.	(Yahya & Tan, 2015)	Enhancing career commitment: The influence of human	Karyawan tingkat menengah dan bawah	Tidak ada pengaruh signifikan antara

		resource management practices	pada perusahaan manufaktur di Malaysia.	promosi dengan komitmen karir
3.	(Yanti, 2012)	Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, promosi jabatan pada komitmen karir	Karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Cabang Utama Surakarta)	Promosi berpengaruh positif pada komitmen karir

Sumber: Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa promosi berpengaruh positif pada komitmen karir (Shah, 2011: 540; Yanti, 2012: 65). Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya promosi, karyawan merasa bahwa organisasi dapat memenuhi kebutuhan karir yang diinginkan. Namun pada penelitian lain menemukan hasil yang berbeda, promosi tidak berpengaruh positif pada komitmen karir (Yahya & Tan, 2015: 242). Hal ini dikarenakan ada faktor lain yang lebih mempengaruhi komitmen karir karyawan seperti program pelatihan, pengembangan, dan jumlah kompensasi yang diterima. Beberapa penelitian terdahulu mengenai komitmen karir memilih objek karyawan swasta (Shah, 2011: 540; Yanti, 2012: 65) dan karyawan manufaktur (Yahya & Tan, 2015: 242). Oleh karena itu, penelitian ini tertarik melakukan penelitian pada objek dan sektor yang berbeda yaitu pada Aparatur Sipil Negara di instansi pemerintahan untuk menggeneralisir hasil penelitian.

Penelitian ini mengambil objek pada Aparatur Sipil Negara (ASN), karena peneliti beranggapan bahwa ASN dituntut untuk memiliki komitmen yang tinggi,

baik itu komitmen pada organisasi maupun komitmen pada karir. ASN dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 didefinisikan sebagai pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Komitmen yang kuat akan mendorong ASN untuk mengerjakan tugas yang diberikan dengan hasil yang baik dan waktu penyelesaian sesuai dengan target yang telah ditentukan. ASN yang berkomitmen pada karir akan memiliki motivasi dan kesempatan untuk mengembangkan dirinya secara mandiri, baik melalui pendidikan dan keterampilan maupun pengembangan kreatif atas tugasnya sehari-hari (Wahyuadianto, 2010: 2).

Pemilihan tempat pada penelitian ini adalah instansi pemerintahan yang ada di Banjarnegara yaitu Sekertaris Daerah (Sekda). Sekda merupakan instansi yang secara struktural dibawah perintah bupati secara langsung sehingga memiliki peran yang sangat penting dalam membantu kinerja Bupati dalam mengelola Kabupaten Banjarnegara. Untuk mendapatkan kinerja yang tinggi, maka para ASN perlu memiliki komitmen yang tinggi pula, namun berdasarkan hasil wawancara dengan Ajudan Sekda, beliau menyatakan masih ada beberapa ASN yang memiliki komitmen karir yang kurang. Selain itu banyaknya keluhan dan penilaian miring yang dialamatkan kepada birokrasi pemerintah merupakan salah satu indikasi yang memperkuat dugaan bahwa komitmen ASN pada umumnya masih di bawah standar yang diharapkan.

Lebih lanjut lagi, ASN memiliki tugas dan tanggung jawab dalam melakukan tugas pengabdian sesuai dengan bidang dan keahliannya. Salah satu

prinsip ASN diharuskan berlandaskan pada prinsip komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik. Namun, pada kenyataannya masih terdapat ASN yang kurang mematuhi prinsip-prinsip tersebut. Dikutip dari kompasiana.com menyebutkan bahwa “ASN Makan Gaji Buta” hal ini dikarenakan terdapat ASN yang tidak mematuhi aturan-aturan yang berlaku seperti tidak melayani masyarakat dengan baik, tidak mengikuti apel, sering absen, dan tindakan *indisipliner* lainnya. Fenomena tersebut menandakan bahwa komitmen ASN pada karirnya rendah.

Beberapa penelitian tentang komitmen karir ASN hanya berfokus pada komitmen organisasi (Widyastuti et al., 2014: 66; Rahmi, 2014: 254; Nyoman & Sintaasih, 2015: 795; Harkat, 2014: 182), sehingga menyisakan pertanyaan bagaimana respon perilaku ASN jika dikaitkan dengan komitmen karir. Padahal komitmen karir juga tidak kalah pentingnya untuk dimiliki seorang ASN tidak hanya tuntutan untuk berkomitmen secara normatif.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian untuk menguji pengaruh promosi, kesejahteraan subjektif, kepuasan kerja, dan komitmen karir dengan judul **“Pengaruh Promosi dan Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Sekretaris Daerah (SEKDA) di Banjarnegara)”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Adanya ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai komitmen karir. Berdasarkan penelitian terdahulu, hubungan antara promosi pada komitmen karir berpengaruh positif dan signifikan (Shah, 2011; Yanti, 2012). Sedangkan, penelitian lainya menemukan hasil bahwa promosi tidak signifikan berpengaruh pada komitmen karir (Yahya & Tan, 2015). Sehingga perlu dilakukan pengujian kembali pengaruh promosi pada komitmen karir.
2. Adanya fenomena yang menandakan rendahnya komitmen karir pada ASN, sehingga untuk mengetahui lebih lanjut tentang komitmen karir pada ASN perlu dilakukan pengujian.

1.3 Cakupan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka perlu dilakukan cakupan masalah yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian ini. Penelitian ini difokuskan pada ASN di SEKDA Banjarnegara. Penelitian ini menguji pengaruh antara promosi dan kesejahteraan subjektif pada komitmen karir, yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah promosi berpengaruh positif pada komitmen karir ASN?
2. Apakah kesejahteraan subjektif berpengaruh positif pada komitmen karir ASN?

3. Apakah promosi berpengaruh positif pada kepuasan kerja ASN?
4. Apakah kesejahteraan subjektif berpengaruh positif pada kepuasan kerja ASN?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen karir ASN?
6. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi promosi pada komitmen karir ASN?
7. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi kesejahteraan subjektif pada komitmen karir ASN?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan maka tujuan penelitian ini:

1. Untuk menguji pengaruh promosi pada komitmen karir ASN.
2. Untuk menguji pengaruh kesejahteraan subjektif pada komitmen karir ASN.
3. Untuk menguji pengaruh promosi pada kepuasan kerja ASN.
4. Untuk menguji pengaruh kesejahteraan subjektif pada kepuasan kerja ASN.
5. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja pada komitmen karir ASN.
6. Untuk menguji pengaruh promosi pada komitmen karir melalui kepuasan kerja ASN.
7. Untuk menguji pengaruh kesejahteraan subjektif pada komitmen karir melalui kepuasan kerja ASN.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan, maka manfaat dari penelitian ini adalah:

1.6.1 Manfaat teoritis

1. Penelitian ini memberikan pengembangan ilmu mengenai komitmen karir. Hal ini dikarenakan komitmen karir dapat menjadi faktor pendorong seseorang dalam melakukan pekerjaan.
2. Penelitian ini dilakukan untuk menambah referensi ilmu pengetahuan mengenai validasi kepuasan kerja yang dijadikan sebagai variabel mediasi, komitmen karir sebagai variabel dependen serta promosi dan kesejahteraan subjektif sebagai variabel independen.

1.6.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan dapat membantu pimpinan dalam menentukan kebijakan untuk lebih memperhatikan perkembangan karir karyawan sehingga dapat membuat ASN lebih berkomitmen pada karirnya
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan kontribusi mengenai kesejahteraan subjektif dan kepuasan kerja pada pegawai negeri dan dapat mengembangkan potensi ASN untuk memperoleh promosi sebagai upaya dalam mencapai kesuksesan karir.

1.7 Orisinalitas Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya.

Adapun orisinalitas dari penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian sebelumnya berfokus pada pengaruh langsung faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen karir (Yahya & Tan, 2015: 238). Penelitian ini menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi yang diprediksi dapat

menjembantani dan memperjelas pengaruh promosi dan kesejahteraan subjektif pada komitmen karir

2. Dominasi penelitian yang menguji komitmen karir lebih banyak dipengaruhi oleh faktor eksternal, seperti kompensasi, komitmen organisasi, dan pengembangan dan pelatihan. Sedangkan penelitian komitmen karir yang dipengaruhi oleh faktor internal masih kurang banyak diteliti, oleh karena itu pada penelitian ini memilih kesejahteraan subjektif yang diprediksi memiliki pengaruh lebih signifikan pada komitmen karir (Melya et al., 2019: 8 ; Singhal & Rastogi, 2018: 466).
3. Perbedaan penelitian ini dengan sebelumnya terletak pada objek penelitian yang dipilih. Pada penelitian sebelumnya lebih sering meneliti pada objek karyawan swasta (Shah, 2011: 540; Yanti, 2012: 65) dan karyawan manufaktur (Yahya & Tan, 2015: 242). Sehingga pada penelitian ini, peneliti mencoba melakukan penelitian pada Aparatur Sipil Negara yang dituntut untuk memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan dan karirnya.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

2.1 Kajian Teori Utama

2.1.1 Teori Motivasi Karir (*Career Motivation Theory*)

Teori Motivasi Karir (*Career Motivation Theory*) dikonseptualisasikan sebagai konstruk multidimensi internal pada individu yang dipengaruhi oleh situasi, sehingga dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dan perilaku individu dalam karirnya. Konseptualisasi ini terdiri dari identitas karir (*career identity*), ketahanan karir (*career resilience*) dan wawasan karir (*career insight*) (London, 1983: 620). Teori ini merupakan pengembangan dari konseptualisasi sebelumnya yang mengidentifikasi fokus komitmen kerja utama meliputi komitmen karir (misalnya, identitas karir), komitmen kerja (misalnya, keterlibatan kerja), komitmen organisasi (misalnya, loyalitas terhadap perusahaan), dan nilai kerja individu (misalnya kesetiaan pada unit organisasi) (Morrow, 1983: 487). Teori motivasi karir digunakan untuk memahami rencana, perilaku dan keputusan karir, seperti mencari dan menerima pekerjaan, memutuskan untuk tetap bertahan dalam organisasi, mencari pengalaman pekerjaan baru, dan berusaha untuk mencapai tujuan karir (London, 1983: 624). Teori motivasi karir mendasari variabel komitmen karir

2.1.2 Teori Pasar Tenaga Kerja Internal (*Internal Labour Market Theory*)

Teori Pasar Tenaga Kerja Internal merupakan salah satu kerangka acuan utama dalam menentukan dan menggunakan kebijakan promosi bagi organisasi (Wholey, 1985: 318). Pasar tenaga kerja internal merupakan pasar tenaga kerja, dimana kebutuhan tenaga kerja diambil dari dalam organisasi. Pemenuhan kebutuhan pekerja dapat dilakukan dengan memindahkan posisi karyawan baik berupa promosi, mutasi maupun demosi (Lazear & Oyer, 2004: 527).

Pasar tenaga kerja internal dianggap menguntungkan bagi karyawan dan organisasi. Dari sudut pandang karyawan, pasar tenaga kerja internal dapat meningkatkan kualitas pekerjaan, meningkatkan tingkat keamanan pekerjaan, mendapatkan pelatihan, dan peluang promosi. Selain itu, prosedur dari pasar tenaga kerja internal membatasi persaingan dari pasar tenaga kerja eksternal atau sekunder dan menghindari keputusan sewenang-wenang manajemen dalam menetapkan kriteria promosi (Gorjup et al., 2008: 47). Teori pasar tenaga kerja internal mendasari variabel promosi.

2.1.3 *Top-Down & Bottom-Up Theory*

Teori *Top-Down & Bottom-Up* pertama kali dicetuskan oleh Diener 1984. Teori *Bottom-Up* menunjukkan bahwa kebahagiaan berasal dari hasil pengalaman yang pernah dirasakan seseorang, baik pengalaman yang menyenangkan maupun pengalaman yang tidak menyenangkan. Semakin banyaknya pengalaman menyenangkan akan meningkatkan kualitas kebahagiaan dan kepuasan individu. Teori ini beranggapan bahwa dengan mengubah lingkungan dan situasi akan

mempengaruhi kepuasan hidup yang selanjutnya akan meningkatkan kesejahteraan subjektif. Teori *Top-Down* menyatakan bahwa kesejahteraan subjektif yang dialami seseorang tergantung bagaimana individu menyikapi suatu peristiwa secara positif maupun negatif. Perspektif teori ini menganggap bahwa seseorang yang lebih menikmati hidupnya akan merasa lebih bahagia. Kesejahteraan subjektif dapat tercipta apabila individu dapat mengelola kepribadian, sikap, cara-cara yang digunakan dalam menyikapi sebuah peristiwa (Diener, 1984: 565). Teori *Bottom-Up* dan *Top-Down* mendasari variabel kesejahteraan subjektif.

2.1.4 Two Factor Theory

Teori dua faktor (*Two Factor Theory*) ini pertama kali dikemukakan oleh Herzberg 1959. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu *dissatisfier* atau *hygiene factors* dan *satisfier* atau *motivators*. *Dissatisfier* merupakan ketidakpuasan karyawan pada pekerjaan, meliputi hal-hal seperti kebijakan-kebijakan administratif, hubungan dengan manajemen, teknis para penyelia, sistem penggajian stabilitas pekerjaan dan hubungan dengan rekan kerja. Kelompok kepuasan disebut *satisfier* sebagai sumber kepuasan adalah kemajuan, pengakuan, tanggung jawab, perkembangan karir dan pekerjaan itu sendiri. Apabila faktor-faktor tersebut ditingkatkan akan meningkatkan prestasi, menurunkan perputaran dan absensi kerja (Ruthankoon & Ogunlana, 2003: 334).

Teori ini mengusulkan bahwa faktor-faktor instrinsik terkait dengan kepuasan kerja, sedangkan faktor-faktor ekstrinsik berhubungan dengan

ketidakpuasan kerja (Yusoff et al., 2013: 19). Penelitian Herzberg menunjukkan bahwa lawan dari kepuasan bukanlah ketidakpuasan, seperti yang selama ini diyakini. Menghilangkan karakteristik yang tidak memuaskan dari suatu pekerjaan belum tentu membuat pekerjaan itu lebih memuaskan. Herzberg percaya bahwa faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja terpisah dan berbeda dari faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Oleh karena itu, menghilangkan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja (*dissatisfier*) kurang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja, melainkan dengan meningkatkan faktor-faktor kepuasan (*satisfier*) akan lebih efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja. (Andriani & Widiawati, 2017: 86). Teori ini mendasari variabel kepuasan kerja.

2.2 Kajian Variabel Penelitian

2.2.1 Komitmen Karir

1. Pengertian Komitmen Karir

Komitmen karir memiliki konsep yang berbeda dengan komitmen organisasi. Komitmen karir merupakan sikap seseorang pada pekerjaan atau profesinya (Blau, 1985: 277). Karyawan yang memiliki komitmen pada karir belum tentu berkomitmen pada organisasi (Ingarianti, 2017: 203). Adapun definisi dari komitmen karir menurut penelitian lain meliputi:

1. Komitmen karir didefinisikan sebagai sejauh mana keterlibatan seseorang pada karirnya, yang melibatkan orientasi masa depan dan perencanaan jangka panjang (De Jong, 1999: 426).

2. Komitmen karir merupakan keyakinan dan penerimaan nilai dari pekerjaannya dan keinginan untuk bertahan pada pekerjaannya (Vandenberg & Scarpello, 1994: 535).
3. Komitmen karir juga diartikan sebagai hubungan secara psikologis antara pribadi pekerja dengan jabatan atau pekerjaan yang telah dipilihnya (Lee et al., 2000: 800).

Berdasarkan beberapa pendapat penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen karir merupakan keterlibatan seseorang pada pekerjaan yang dipilihnya dengan melibatkan orientasi masa depan, perencanaan karir, dan keyakinan yang dimiliki untuk bertahan pada pilihan karir. Individu dengan komitmen karir yang tinggi lebih menghabiskan banyak waktu untuk mengembangkan keterampilan, menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik dan lebih termotivasi dengan tujuan karir yang ingin dicapai (Wright & Bonett, 2002: 1187; Pathardikar et al., 2016: 110).

2. Indikator Komitmen Karir

Menurut Adio dan Popoola, (2010: 181) komitmen karir memiliki enam indikator yaitu:

1. Pengembangan karir

Seseorang yang berkomitmen pada karir akan terus mengembangkan potensi yang dimilikinya. Potensi dapat dikembangkan seperti dengan melakukan pelatihan dan pengembangan, maupun mengikuti seminar keahlian.

2. Pilihan karir

Pilihan karir merupakan keputusan seseorang dalam memilih jalur karir dan bertanggungjawab atas pilihan tersebut

3. Hubungan dengan rekan kerja

Hubungan yang baik dengan rekan kerja akan membuat nyaman seseorang dalam melakukan pekerjaannya. Hal tersebut akan berdampak pada penyelesaian pekerjaan menjadi lebih efisien

4. Kebutuhan karir

Karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seseorang. Kebutuhan karir di masa datang tentu berbeda dengan kebutuhan karir dimasa sekarang, sehingga seseorang harus mampu mengembangkan potensinya untuk memenuhi kebutuhan karir

5. Kepuasan karir

Kepuasan karir merupakan kepuasan atas pencapaian sebuah pekerjaan atau bidang yang ditekuni. Seseorang akan merasa puas pada apabila telah mencapai tujuan karirnya

6. Arti penting karir

Karir merupakan rangkaian pekerjaan dan posisi yang pernah diduduki oleh seseorang selama masa kerjanya. Karir dapat menunjukkan peningkatan perkembangan dan sebagai identitas seseorang selama bekerja.

2.2.2 Promosi

1. Pengertian Promosi

Promosi merupakan faktor penting dalam keberlangsungan organisasi, promosi tidak hanya pemilihan/penempatan orang yang tepat di tempat yang tepat, tetapi juga dorongan bagi atasan/pimpinan untuk merencanakan kebijakan dan sebagai motivasi karyawan untuk mengembangkan diri (Razak et al., 2018: 19). Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu promosi memiliki beberapa pengertian. Pertama, promosi diartikan sebagai kemajuan individu dari satu tingkat menuju tingkat yang lebih tinggi dalam hirarki organisasi. Promosi dikaitkan dengan peningkatan tanggung jawab, gaji, dan keuntungan yang didapatkan dari organisasi (Iverson & Roy, 1994: 21). Kedua, promosi merupakan tindakan memindahkan suatu karyawan dari level bawah ke level atas dalam hierarki perusahaan dengan peningkatan tanggung jawab dan gaji dan status (Kiyani, 2017: 5). Promosi secara teknis adalah gerakan menuju organisasi dari satu posisi ke posisi lain yang melibatkan kenaikan upah dan status. Promosi akan memberikan peran yang penting bagi karyawan, adanya promosi menandakan kepercayaan dan pengakuan kemampuan karyawan untuk mempertahankan posisi tinggi (Razak et al., 2018: 19).

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa promosi adalah perpindahan posisi dari satu tingkat ke tingkat yang lebih tinggi dengan bertambahnya tanggungjawab dan status pekerjaan. Karyawan yang dipromosikan dapat mengalami peningkatan pendapatan dan dapat menerima peluang untuk memperoleh kemampuan baru, sedangkan dari sisi organisasi, promosi dapat

digunakan untuk mempertahankan karyawan yang berharga (Cobb-Clark & Dunlop, 1999: 32).

2. Indikator Promosi

Menurut Gathungu et al., (2015: 40) promosi memiliki 5 indikator yaitu:

1. Peluang promosi

Peluang promosi merupakan kesempatan dimana seseorang dapat berpindah posisi atau jabatan dari tingkat yang rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Organisasi yang memberikan peluang promosi yang tinggi akan menumbuhkan motivasi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

2. Target yang realistis

Target promosi yang realistis artinya tujuan atau sasaran yang ingin dicapai karyawan harus sesuai dengan kemampuan atau keahlian yang dimiliki.

3. Pengembangan kemampuan

Untuk mendapatkan promosi, karyawan harus mampu memiliki kemampuan atau keahlian yang tinggi. Pengembangan kemampuan dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti acara pelatihan dan pengembangan seperti *workshop*, dan seminar.

4. Kebijakan perusahaan

Organisasi yang memiliki kebijakan promosi yang baik akan memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan untuk mendapatkan promosi sehingga akan menumbuhkan rasa kepercayaan karyawan pada organisasi.

5. Dasar pelaksanaan promosi

Terdapat dua dasar dalam pelaksanaan promosi yaitu berdasarkan senioritas dan berdasarkan kecakapan atau kemampuan. Pelaksanaan promosi berdasarkan senioritas adalah pelaksanaan promosi dengan lebih mengutamakan masa kerja yang lama sehingga sudah mendapatkan pengalaman-pengalaman yang dibutuhkan untuk mendapatkan promosi. Sedangkan pelaksanaan promosi berdasarkan kecakapan adalah pelaksanaan promosi yang mengutamakan kemampuan atau keahlian yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga pantas untuk mendapatkan promosi

2.2.3 Kesejahteraan Subjektif

1. Pengertian Kesejahteraan Subjektif

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, Kesejahteraan Subjektif memiliki beberapa pengertian, pertama kesejahteraan subjektif adalah evaluasi individu terhadap kehidupannya, evaluasi tersebut melalui penilaian kognitif, yaitu penilaian terhadap kepuasan hidupnya dan evaluasi afektif yaitu penilaian afektif terhadap emosi yang dirasakan (Diener et al., 1999: 277). Pengertian kedua, kesejahteraan subjektif adalah turunan dari psikologi positif, kesejahteraan telah

dibedakan menjadi dua kategori yaitu kesejahteraan hedonis (*hedonic well-being*) dan kesejahteraan eudaimonik (*eudaimonic well-being*) (Ryan & Deci, 2001: 143).

Aspek kesejahteraan hedonis mengacu pada emosi yang dirasakan seperti kebahagiaan dan pengalaman kenikmatan, kesejahteraan hedonik ditandai dengan adanya suasana hati yang positif dan tidak adanya suasana hati yang negatif. Sedangkan aspek eudaimonik lebih berdasarkan pada motivasi yang dimiliki individu untuk mencapai tujuan, dengan adanya motivasi yang dimiliki maka akan menciptakan perasaan yang positif (Culbertson et al., 2010: 421-422). Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan subjektif merupakan kebahagiaan seseorang yang dapat diperoleh dari pengalaman yang pernah dialaminya dan motivasi positif individu untuk mencapai tujuan hidupnya. Individu yang merasa puas dengan kehidupannya, sering merasakan emosi positif dan jarang merasakan emosi negatif akan memiliki kesejahteraan subjektif yang tinggi (Diener et al., 1999: 295).

2. Indikator Kesejahteraan Subjektif

Diener, (2009: 247) menyebutkan indikator dari kepuasan kerja sebagai berikut:

1. Hubungan (*relationship*)

Hubungan adalah interaksi antara dua orang atau lebih dengan tujuan untuk saling memahami satu-sama lain. Seseorang akan mudah diterima oleh lingkungan sekitar apabila memiliki hubungan sosial yang baik. Hubungan yang baik antar individu dapat membantu mereka dalam

menyelesaikan suatu permasalahan baik dalam kehidupan maupun pekerjaan.

2. Harga diri (*self-esteem*)

Harga diri merupakan penilaian-penilaian seseorang tentang dirinya sendiri dari berbagai perspektif. Seseorang yang memiliki harga diri tinggi dapat mencerminkan kepribadian atau perilaku yang positif, seperti gigih, pantang menyerah, semangat dan percaya diri.

3. Tujuan dan kebermaknaan (*purpose and meaning*)

Setiap orang pasti memiliki tujuan hidup yang berbeda satu sama lain. Tujuan hidup merupakan hal mendasar yang dapat dijadikan sebagai motivasi seseorang untuk melakukan berbagai macam cara untuk dapat mencapai tujuan tersebut.

4. Optimis (*optimism*)

Optimis adalah suatu sikap positif yang dimiliki seseorang dalam mencapai tujuan atau dalam menyelesaikan sebuah masalah dengan cara berpikir positif, merasa percaya diri, percaya bahwa selalu ada harapan, dan merasa yakin bahwa suatu saat dirinya akan meraih tujuan yang diinginkan.

5. Pengalaman dan perasaan positif (*positive experience and feeling*)

Pengalaman positif merupakan kejadian menyenangkan yang pernah dialami. Seseorang yang memiliki pengalaman positif akan menumbuhkan perasaan yang positif pada kehidupan maupun pekerjaannya seperti merasa bahagia, senang, dan menikmati kehidupan atau pekerjaan.

6. Pengalaman dan perasaan negatif (*negative experience and feelling*)

Adanya pengalaman negatif dapat menumbuhkan perasaan yang negatif, seperti sedih, marah dan cemas. Perasaan-perasaan tersebut secara tidak langsung dapat mempengaruhi kehidupan maupun pekerjaan yang sedang dilakukan.

2.2.4 Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman (Animasahun, 2013: 880). Dalam perkembangannya, kepuasan kerja merupakan variabel yang sering diuji dalam berbagai penelitian. Kepuasan kerja merupakan reaksi emosional terhadap lingkungan dan jenis pekerjaan (Tepret & Tuna, 2015: 674). Artinya, kepuasan kerja merujuk pada penilaian subjektif yang menggambarkan pemenuhan kebutuhan karyawan yang diberikan organisasi (Rafida, 2016: 204).

Kepuasan kerja sangat berdampak bagi organisasi, karyawan yang memiliki rasa kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang maksimal, hal ini akan berdampak bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan (Ibrahim et al., 2014: 315). Kepuasan kerja merupakan faktor penting baik bagi organisasi maupun bagi karyawan. Organisasi memiliki tanggungjawab moral untuk menyediakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan, sedangkan

karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan kontribusi positif terhadap organisasi (Mehrad, 2016: 50).

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian subjektif terkait rasa puas atau tidak puas seseorang terhadap pekerjaannya dan pemenuhan kebutuhan yang diberikan organisasi. Individu dengan tingkat kepuasan yang tinggi dapat meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja yang tinggi berdampak positif terhadap kelangsungan produktivitas organisasi sehingga organisasi perlu mempertimbangkan kepuasan kerja untuk mengoptimalkan produktivitas organisasi.

2. Indikator Kepuasan Kerja

Çekmecelioğlu et al., (2012: 367) menyebutkan indikator dari kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kepuasan terhadap supervisi

Supervisi sering disebut juga sebagai atasan yang mengawasi kinerja karyawannya. Supervisi bertugas untuk mengontrol dan mengawasi setiap pekerjaan yang dilakukan agar sesuai dengan prosedur yang berlaku. Puas terhadap supervisi dapat diartikan dengan puas terhadap gaya manajerial dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh atasan.

2. Kepuasan terhadap pekerjaan

Pekerjaan merupakan serangkaian tugas dan kegiatan yang dilakukan karyawan untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Karyawan

yang merasa puas pada pekerjaannya akan menumbuhkan motivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya tanpa adanya beban yang berarti. Hal tersebut dapat berdampak pada peningkatan kinerja

3. Kepuasan terhadap gaji

Gaji adalah salah satu hal yang penting bagi setiap karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan, karena dengan gaji yang diperoleh seseorang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Gaji didefinisikan sebagai imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan sesuai dengan perjanjian karena telah melakukan suatu pekerjaan.

4. Kepuasan terhadap kebijakan organisasi

Kebijakan organisasi dapat dijadikan sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan. Kebijakan adalah aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi, yang bersifat mengikat. Kebijakan organisasi yang baik adalah kebijakan yang tidak memberatkan salah satu pihak, baik karyawan maupun organisasi. Karyawan akan merasa puas apabila mereka diperlakukan secara adil.

2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk menyusun penelitian ini serta sebagai pembanding dan pendukung antara penelitian terdahulu dengan penelitian selanjutnya. Berikut hasil penelitian dari pengaruh promosi dan kesejahteraan subjektif terhadap komitmen karir dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian (Tahun)	Judul Penelitian	Sampel	Hasil
Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir				
1	Shah (2011)	<i>Investigating employee career commitment factors in a public sector organisation of a developing country</i>	Karyawan di perusahaan sektor publik di negara berkembang	Promosi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Komitmen Karir
2	Yanti (2012)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Promosi Jabatan Pada Komitmen Karir	Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) kantor cabang utama Surakarta	Promosi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Komitmen Karir
3	Yahya & Tan (2015)	<i>Enhancing Career Commitment: The Influence Of Human Resource Management Practices</i>	Karyawan yang bekerja di perusahaan multinasional Malaysia	Promosi kerja berpengaruh tidak signifikan pada Komitmen Karir
Pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja				
1	Naveed, et.al (2011)	<i>Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore (Pakistan)</i>	Karyawan yang bekerja di industri kaca di Lahore Pakistan	Promosi Kerja berpengaruh positif pada Komitmen Karir
2	(Saharuddin, 2016)	<i>The Effect Of Promotion And Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And Working Motivation Of Employees In The Department</i>	Karyawan yang bekerja di departemen air dan mineral sumber daya energi Kabupaten Aceh Utara	Promosi Kerja berpengaruh positif pada Kepuasan Kerja

3	Naseem et al. (2015)	<i>Impact Of Job Promotion And Job Advancement On Job Satisfaction In Universities Of Kpk Province Of Pakistan</i>	Karyawan yang bekerja di fakultas PhD universitas Provinsi Kpk Pakistan	Promosi Kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kepuasan Kerja
Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir				
1.	Singhal & Rastogi, (2018)	<i>Psychological capital and career commitment: the mediating effect of subjective well-being</i>	karyawan sektor manufaktur pada organisasi publik dan swasta di Ibukota India	Kesejahteraan Subjektif berpengaruh positif dan signifikan pada Komitmen Karir
Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Kepuasan Kerja				
1.	Sparks et al., (2005)	<i>Job Satisfaction and Subjective Well-Being in a Sample of Nurses</i>	152 perawat yang terdaftar dari 4 rumah sakit di Ohio Selatan dan Kentucky Utara	Kesejahteraan Subjektif berpengaruh signifikan namun lemah pada Kepuasan Kerja
2.	Hansen et al., (2015)	<i>Psychological capital, subjective well-being, burnout and job satisfaction amongst educators in the Umlazi region in South Africa</i>	103 pendidik di empat lembaga pendidikan Wilayah Umlazi, KwaZulu-Natal.	Kesejahteraan Subjektif berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja
3.	Melya et al., (2019)	Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Komitmen Karir : Peran Kesejahteraan Subjektif & Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Pegawai Setda Provinsi Sumbar	Pegawai struktural Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.	Kesejahteraan Subjektif berpengaruh signifikan pada Kepuasan Kerja
Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Karir				
1	Nazish et al. (2013)	<i>Job & Career Influences on Career Commitment Among Employees Of</i>	Karyawan yang bekerja di Bank	Kepuasan Kerja berpengaruh

		<i>Banking Sector: The Mediating Effect Of Job Satisfaction & Organizational Commitment</i>	Nasional Pakistan dan Bank Punjab Pakistan	positif pada Komitmen Karir
2	Myrtle et al., (2011)	<i>Job and career influences on the career commitment of health care executives The mediating effect of job satisfaction</i>	Karyawan yang bekerja di industri eksekutif perawatan kesehatan di Amerika	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan pada Komitmen Karir
3	Adio & Poppola (2010)	<i>Job satisfaction and career commitment of librarians in federal university libraries in Nigeria</i>	Pustakawan yang bekerja di perpustakaan Universitas Federal di Nigeria	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan pada Komitmen Karir
4.	Fu dan Chen, (2015)	<i>Career commitment of information technology professionals: The investment model perspective</i>	Profesional Teknologi dan Informasi di Taiwan	Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan pada Komitmen Karir
Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir dengan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi				
1.	Melya et al., (2019)	Pengaruh Modal Psikologis Terhadap Komitmen Karir : Peran Kesejahteraan Subjektif & Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi Pada Pegawai Setda Provinsi Sumbar	Pegawai struktural Sekretariat Daerah Provinsi Sumatera Barat.	Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Kesejahteraan Subjektif terhadap Komitmen Karir

2.4 Kerangka Berfikir

2.4.1 Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir

Setiap karyawan pasti menginginkan karir yang terus berkembang seiring berjalannya waktu. Organisasi memiliki peran yang cukup penting dalam hal

pengembangan karyawan, salah satunya dengan melakukan promosi (Pasha & Hamid, 2017: 186). Promosi merupakan tindakan memindahkan karyawan dari level bawah ke level atas dalam hierarki perusahaan dengan peningkatan tanggung jawab, gaji dan status (Kiyani, 2017: 5). Adanya promosi menandakan bahwa organisasi memberikan kepercayaan yang tinggi dan pengakuan atas kemampuan maupun keterampilan yang dimiliki karyawan.

Promosi tidak hanya memilih atau menempatkan orang yang tepat di tempat yang tepat, tetapi juga menjadi pertimbangan bagi atasan atau pimpinan untuk merencanakan kebijakan dan sebagai motivasi karyawan untuk mengembangkan diri (Razak et al., 2018: 19). Kebijakan promosi yang baik akan menumbuhkan rasa kepercayaan karyawan bahwa dengan bertahan pada organisasi dapat mencapai kesuksesan karir (Shah, 2011: 540). Karyawan yang mendapatkan promosi akan merasa lebih puas karena kinerja mereka dihargai, yaitu dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi oleh organisasi. Dengan adanya promosi, karyawan akan lebih berkomitmen pada karir, karena organisasi akan menawarkan peluang promosi kepada karyawan sebagai imbalan dari kerja keras atas pekerjaan.

2.4.2 Pengaruh Kesejahteraan Subjektif Pada Komitmen Karir

Kesejahteraan subjektif adalah evaluasi individu terhadap pengalaman hidupnya, evaluasi tersebut melalui penilaian kognitif, yaitu penilaian terhadap kepuasan hidup dan penilaian afektif, yaitu penilaian terhadap emosi yang dirasakan (Diener et al., 1999: 277). Kesejahteraan dan kebahagiaan berdampak positif pada sikap dan kinerja seseorang. Kesejahteraan karyawan dapat

dieksplorasi dengan mengamati sikap karyawan dalam melakukan pekerjaan. Karyawan yang memiliki kesejahteraan subjektif yang tinggi akan cenderung memiliki suasana hati yang lebih positif, sehingga akan meningkatkan produktifitas dalam bekerja.

Menurut teori *Self-Determination* seseorang akan lebih termotivasi pada tujuan yang selaras dengan minat, pilihan, prinsip, nilai, dan tujuan yang dibuat sendiri (Singhal & Rastogi, 2018: 466). Artinya seseorang yang memiliki tujuan karir yang selaras dengan kepribadiannya akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan dengan lebih berkomitmen pada karir. Lebih lanjut lagi karyawan yang memiliki suasana hati yang positif akan lebih termotivasi untuk mencapai kesuksesan karir. Kesuksesan karir dapat dicapai apabila karyawan memiliki komitmen yang tinggi pada karirnya. Kesejahteraan subjektif bertindak sebagai energi untuk memperkuat komitmen karir. Ciri utama dari kesejahteraan subjektif dalam komitmen karir adalah bertindak efektif dalam mengendalikan kehidupan dan menghargai pekerjaan (Melya et al., 2019: 10).

2.4.3 Pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sulit didefinisikan karena rasa puas bukan keadaan yang tetap melainkan dapat dipengaruhi dan diubah oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam maupun dari luar lingkungan kerja (Riana, 2014: 72). Kepuasan kerja berasal dari persepsi karyawan terhadap organisasi sejauh mana organisasi mampu mencukupi kebutuhan yang diinginkan seperti peluang mendapatkan promosi, pemenuhan atas gaji, dan pengawasan (Adio & Popoola, 2010: 176). Organisasi memberikan promosi pada karyawan berdasarkan tiga asas promosi, pertama yaitu

asas kepercayaan, dimana organisasi percaya pada kejujuran dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya, kedua asas formasi, promosi diberikan apabila ada jabatan yang kosong dan harus segera diisi, dan yang ketiga adalah asas keadilan, pelaksanaan promosi sebaiknya dilakukan dengan penilaian secara adil dan tidak memihak salah satu pihak (Fajri et al., 2015: 68).

Dalam mempromosikan karyawan, organisasi memilih calon-calon yang tepat untuk dipromosikan karena akan menerima tanggungjawab dan beban kerja yang lebih besar. Pemberian promosi merupakan penghargaan kepada karyawan karena telah bekerja dengan baik sehingga memenuhi syarat untuk dipromosikan. Karyawan yang mendapat promosi akan mendapatkan peningkatan gaji dan peningkatan karir yang lebih tinggi. Sehingga dengan adanya promosi akan memberikan kepuasan kepada karyawan karena pekerjaannya dihargai oleh organisasi dan dapat terus mengembangkan karirnya ke arah yang lebih baik.

2.4.4 Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal yang berhubungan dengan pekerjaan maupun faktor internal yang berhubungan dengan keyakinan, motivasi dan kesejahteraan yang dirasakan. Kesejahteraan merupakan penilaian individu terhadap kejadian atau pengalaman-pengalaman yang pernah dirasakan (Diener et al., 1999: 277). Kesejahteraan subjektif dianggap sebagai elemen penting dalam kehidupan seseorang dan memiliki pengaruh positif pada kinerja (Diener, 2000: 184). Kesejahteraan subjektif sering digunakan sebagai ukuran atas kepuasan hidup (Zhai et al., 2013: 61)

Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa kesejahteraan subjektif dan kepuasan kerja saling berhubungan satu sama lain (Tait et al., 1989: 502). Namun hubungan antara kesejahteraan subjektif pada kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan hubungan kepuasan kerja pada kesejahteraan subjektif (Sparks et al., 2005: 923). Hal ini menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki kesejahteraan atas kehidupannya akan merasa puas terhadap aspek-aspek kehidupan lainnya termasuk dalam hal pekerjaan.

2.4.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Komitmen Karir

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan (Animasahun, 2013: 880). Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa hal seperti pekerjaan yang diterima, hubungan dengan rekan kerja, dan kesempatan mendapatkan promosi (Myrtle et al., 2011: 698). Karyawan yang merasa puas atas pekerjaannya akan lebih berkomitmen ditandai dengan memiliki kinerja yang tinggi.

Kepuasan kerja menjadi faktor penting bagi organisasi maupun bagi karyawan. Organisasi memiliki tanggungjawab moral untuk menyediakan lingkungan kerja yang memuaskan bagi karyawan, sedangkan karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan kontribusi positif terhadap organisasi (Mehrad, 2016: 50). Salah satu kontribusi positif dari kepuasan kerja adalah meningkatnya kinerja dan komitmen karyawan (Riana, 2014: 68). Artinya, dengan meningkatkan kepuasan kerja akan memberikan dorongan bagi karyawan untuk dapat mencapai kesuksesan karir dengan berkomitmen pada karir.

2.4.6 Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Promosi jabatan dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan (Shah, 2011: 541). Organisasi yang memberikan peluang promosi yang besar akan menumbuhkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Pemberian promosi merupakan pemenuhan kebutuhan karyawan untuk terus berkembang (Pasha & Hamid, 2017: 186). Karyawan yang merasa kebutuhannya dapat dipenuhi oleh organisasi akan merasa puas secara psikologis dan berdampak pada peningkatan performa pekerjaan (Adio & Popoola, 2010: 176). Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa promosi berpengaruh signifikan positif pada kepuasan kerja (Shah, 2011; Ronen & Zuroff, 2017; Razak et al., 2018). Artinya seseorang yang mendapatkan promosi akan merasa puas pada pekerjaannya karena karirnya meningkat.

Kepuasan kerja karyawan terkait dengan penilaian karyawan pada aspek-aspek tertentu, seperti gaji, pengawasan, moral, dan peluang promosi (Shah, 2011: 536). Lebih lanjut lagi, karyawan yang merasakan kepuasan kerja kemungkinan besar mempunyai posisi yang menguntungkan di pekerjaannya sehingga akan lebih berkomitmen pada karirnya (Goulet & Singh, 2002: 78). Artinya seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan bertahan lebih lama pada pekerjaan dengan berkomitmen pada karir.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor internal yang dapat mempengaruhi komitmen karir (Ingarianti, 2017: 202). Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa beberapa anteseden yang berpengaruh pada

komitmen karir dapat dimediasi dengan kepuasan (Myrtle et al., 2011: 695; Nazish et al., 2013: 49; Melya et al., 2019: 4). Oleh karena itu, pada penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi antara promosi pada komitmen karir.

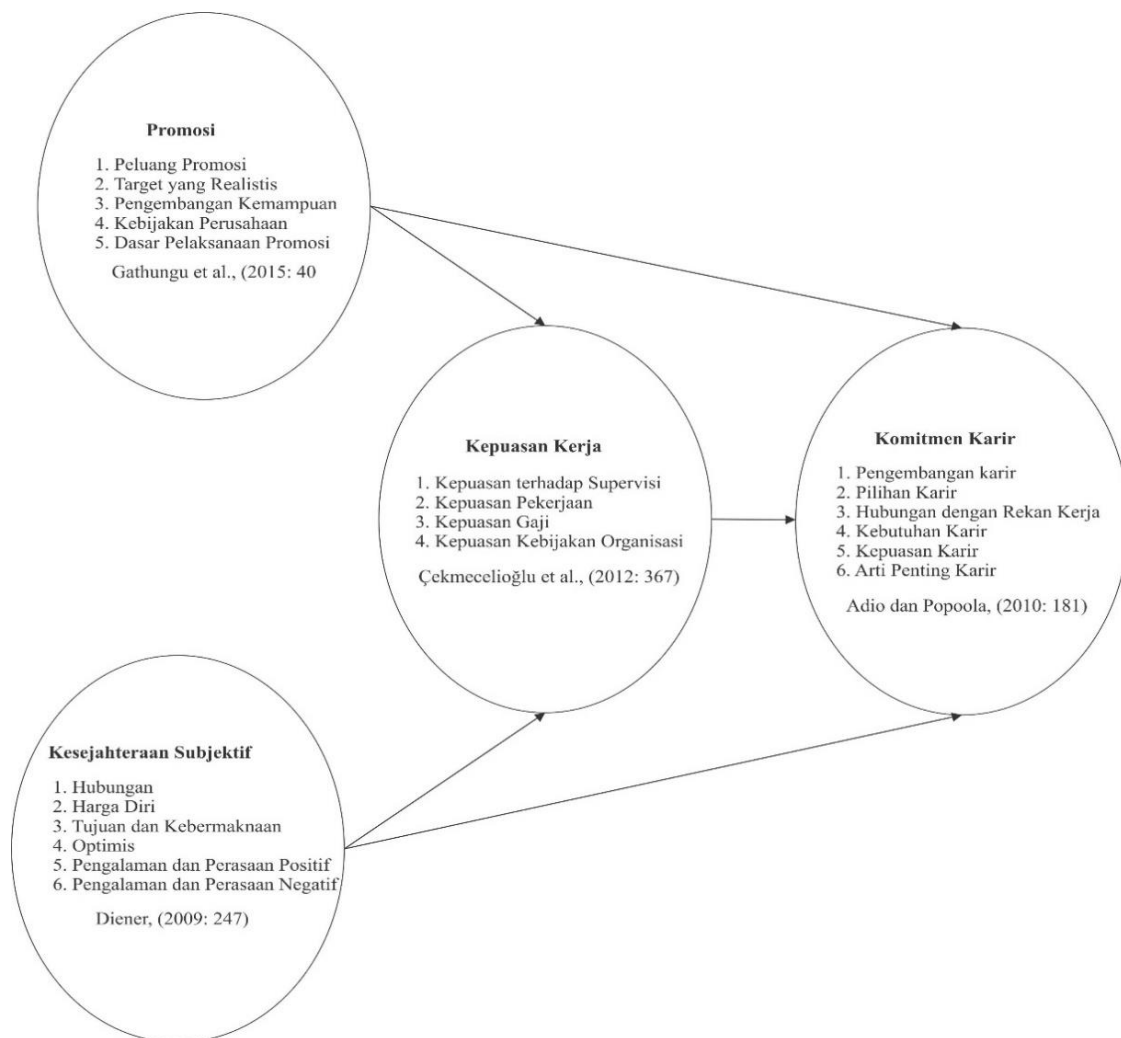
2.4.7 Pengaruh Kesejahteraan Subjektif pada Komitmen Karir dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi

Kesejahteraan subjektif dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang saling mempengaruhi satu sama lain. Namun, hubungan antara kesejahteraan subjektif pada kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan hubungan kepuasan kerja pada kesejahteraan subjektif (Sparks et al., 2005: 923). Artinya seseorang yang memiliki kesejahteraan atas kehidupannya akan merasa puas terhadap aspek-aspek kehidupan lainnya termasuk dalam hal pekerjaan.

Kepuasan kerja salah satunya dipengaruhi oleh kebahagiaan yang ada dalam diri individu. Individu yang memiliki kesejahteraan subjektif akan menumbuhkan kepuasan kerja pada setiap pekerjaannya, tetapi jika kesejahteraan subjektif tidak dimiliki oleh individu maka kepuasan kerja yang cukup maksimal tidak bisa dirasakan (Melya et al., 2019: 10). Pegawai yang memiliki kepuasan kerja akan menyukai pekerjaannya dan cenderung berkomitmen terhadap karir.

Pegawai yang berkomitmen pada karir ditandai dengan memiliki kegigihan dan mau mengeluarkan banyak energinya untuk mencapai tujuan karir. (Melya et al., 2019: 1). Lebih lanjut lagi, dengan adanya kepuasan yang dirasakan pegawai dapat memberikan motivasi untuk mencapai tujuan karir dengan berkomitmen pada

karir. Beberapa penelitian terdahulu menemukan bahwa beberapa anteseden yang berpengaruh pada komitmen karir dapat dimediasi dengan kepuasan (Myrtle et al., 2011: 695; Nazish et al., 2013: 49). Lebih lanjut lagi, kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kesejahteraan subjektif dan komitmen karir (Melya et al., 2019: 4). Oleh karena itu, pada penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi antara kesejahteraan subjektif pada komitmen karir.



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disusun jawaban sementara terhadap rumusan permasalahan. Rumusan masalah tersebut dipaparkan melalui sebuah pernyataan hubungan dua variabel atau lebih, yaitu:

H1: Promosi berpengaruh positif pada komitmen karir

H2: Kesejahteraan subjektif berpengaruh positif pada komitmen karir

H3: Promosi berpengaruh pada positif kepuasan kerja

H4: Kesejahteraan subjektif berpengaruh positif pada kepuasan kerja

H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen karir

H6: Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh promosi pada komitmen karir

H7: Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kesejahteraan subjektif pada komitmen karir

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diuji dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Promosi memiliki pengaruh **positif dan signifikan** pada komitmen karir. Artinya, dengan adanya promosi yang diberikan oleh organisasi pada ASN di Sekda Banjarnegara mampu memberikan dorongan ASN untuk dapat berkomitmen pada karir ASN.
2. Kesejahteraan subjektif memiliki pengaruh **positif dan signifikan** pada komitmen karir. Artinya, ASN yang merasakan kesejahteraan subjektif yang tinggi akan meningkatkan komitmen ASN pada karirnya.
3. Promosi memiliki pengaruh **positif dan signifikan** pada kepuasan kerja. Artinya, dengan adanya promosi yang diberikan oleh organisasi pada ASN di Sekda Banjarnegara akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan ASN.
4. Kesejahteraan subjektif memiliki pengaruh **positif dan signifikan** pada kepuasan kerja. Artinya, ASN yang merasakan kesejahteraan yang tinggi akan semakin meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan ASN.
5. Kepuasan kerja memiliki pengaruh **positif dan signifikan** pada komitmen karir. Artinya, ASN yang merasa puas pada pekerjaannya akan semakin meningkatkan komitmen ASN pada karirnya.

6. Kepuasan kerja **mampu memediasi** pengaruh promosi pada komitmen karir. Artinya, adanya kepuasan kerja yang tinggi pada ASN di Sekda Banjarnegara dapat meningkatkan pengaruh promosi pada komitmen karir ASN.
7. Kepuasan kerja **mampu memediasi** pengaruh kesejahteraan subjektif pada komitmen karir. Artinya, adanya kepuasan kerja yang tinggi pada ASN di Sekda Banjarnegara dapat meningkatkan pengaruh kesejahteraan subjektif pada komitmen karir ASN.

5.2 Saran

1. Saran Teoritis

- a. Penelitian masa depan yang akan meneliti ulang mengenai komitmen karir diharapkan dapat mengembangkan variabel bebas selain promosi dan kesejahteraan subjektif
- b. Penelitian yang akan datang dapat memperluas objek atau responden yang diteliti misalnya responden yang lebih spesifik, apabila akan meneliti komitmen karir kembali mungkin memilih responden yang bekerja pada sektor lain seperti guru, perawat dan sektor lainnya
- c. Penelitian yang akan datang apabila ingin menguji komitmen karir perlu menyajikan variabel mediasi lain selain kepuasan kerja, seperti kepuasan karir dan komitmen organisasi

2. Saran Praktis

- a. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel promosi, indikator mendapatkan prioritas promosi mendapatkan nilai paling rendah yaitu

62,14% artinya pegawai tidak merasa bahwa dirinya menjadi prioritas untuk mendapatkan promosi, oleh karena itu Sekda Banjarnegara dapat memberikan pelatihan dan pengembangan agar pegawai memiliki kemampuan yang cukup untuk mendapatkan promosi.

- b. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel kesejahteraan subjektif, indikator pengalaman dan perasaan negatif yaitu merasa sedih selama 4 minggu terakhir mendapatkan nilai paling rendah yaitu 66,07% artinya ada beberapa pegawai yang merasa sedih selama 4 minggu terakhir. Perasaan ini bisa dikarenakan faktor pekerjaan ataupun faktor lain diluar pekerjaan, oleh karena itu sebaiknya pegawai harus mampu mengelola emosinya agar tidak mempengaruhi performa kinerja
- c. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel kepuasan kerja, indikator merasa puas dengan rekan kerja mendapatkan nilai paling rendah yaitu 66,21% artinya pegawai merasa bahwa rekan kerja yang dia miliki kurang mampu memberikan kepuasan pada pekerjaannya. Oleh karena itu menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja seperti saling membantu dalam melakukan pekerjaan sangat dibutuhkan untuk memberikan kepuasan pada pekerjaannya.
- d. Berdasarkan hasil analisis deskriptif dari variabel komitmen karir, indikator pengembangan karir yaitu menghadiri workshop yang diselenggarakan oleh pemerintah mendapatkan nilai paling rendah yaitu 65,36% artinya kehadiran pegawai dalam mengikuti workshop

untuk pengembangan masih kurang, oleh karena itu dalam hal pengembangan karir sebaiknya Sekda Banjarnegara memberikan motivasi yang lebih bagi pegawainya untuk bisa mengikuti workshop pengembangan karir ataupun memberikan alternatif pengembangan karir lainnya.

- e. Bagi ASN, komitmen karir merupakan sikap loyal seseorang pada pekerjaannya, dengan memiliki komitmen pada karir, ASN diharapkan tidak berpindah-pindah karir, dikarenakan ASN memiliki peraturan sebagaimana di atur oleh Undang-Undang No. 5 Tahun 2014.
- f. Bagi Sekda Banjarnegara, komitmen karir tidak kalah pentingnya dengan komitmen organisasi, dengan adanya komitmen karir yang tinggi maka ASN bekerja dengan giat dan raji karena ASN memiliki kesukaan pada pekerjaannya. Oleh karena itu sebaiknya Sekda Banjarnegara memperhatikan komitmen karir pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, & H. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dan Penelitian Bisnis*. ANDI. Yogyakarta. Penerbit ANDI.
- Adio, G., & Popoola, S. O. (2010). Job satisfaction and career commitment of librarians in federal university libraries in Nigeria. *Library Review*, 59(3), 175–184. <https://doi.org/10.1108/00242531011031160>
- Ahmed, N. (2019). Career commitment: the role of self-efficacy, career satisfaction and organizational commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 1–28.
- Andriani, M., & Widiawati, K. (2017). Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri. *Jurnal Administrasi Kantor*, 5(1), 83–98.
- Animasahun, R. A. (2013). *Demographical and Psychological Factors as Correlates of Organisational and Career Commitment among Prison Officers in Southwest , Nigeria*. 4(6), 878–887.
- Authors, F. (2011). *Article information* :
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., & Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 915–934. <https://doi.org/10.1348/096317909X478557>
- Chin, W. (1995). *Parial Least Squares to LISREL as Principal Componwnta. Analysis is to Common Factor Analysis*. *Technology Studies*. Technology

Studies.

Chin, W. (1998). *The Partial Least Square Approach to Structural Equation Modelling*. Modern Methods for Business Research.

Cicek, I., Karaboga, T., & Sehitoglu, Y. (2016). A New Antecedent of Career Commitment: Work to Family Positive Enhancement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 417–426.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.152>

Cobb-Clark, D. A., & Dunlop, Y. (1999). The role of gender in job promotions. *Monthly Labor Review*, 122(12), 32–38.

Culbertson, S. S., Fullagar, C. J., & Mills, M. J. (2010). Feeling good and doing great: The relationship between psychological capital and well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15(4), 421–433.
<https://doi.org/10.1037/a0020720>

De Jong, E. (1999). The impact of motivation on the career commitment of Dutch literary translators. *Poetics*, 26(5–6), 423–437. [https://doi.org/10.1016/S0304-422X\(99\)00010-8](https://doi.org/10.1016/S0304-422X(99)00010-8)

Diener, E. (1984). Subjective Well-Being. *Psychological Bulletin*, 95(3), 542–575.

Diener, E. (2000). Subjective well-being: The science of happiness and a proposal for a national index. *American Psychologist*, 55(1), 34–43.
<https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.34>

Diener, E. (2009). *Assessing Well-Being*. The Collected Works of Ed Diener.

Springer. <https://doi.org/10.1007/978-90-481-2354-4>

Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, *125*(2), 276–302. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.125.2.276>

Fajri, A. N., Utami, N. H., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh promosi terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja karyawan (studi pada karyawan PT. Garam (Persero) Surabaya - Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis*, *29*(1), 67–76.

Ferdinand. (2014). *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen. Edisi Kelima*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Fu, J. R., & Chen, J. H. F. (2015). Career commitment of information technology professionals: The investment model perspective. *Information and Management*, *52*(5), 537–549. <https://doi.org/10.1016/j.im.2015.03.005>

Gary J. Blau. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, *58*(1983), 277–288.

Gathungu, E. W. M., Iravo, M. A., & Namusonge, G. S. (2015). Effect of Promotion Strategies on the Organizational Commitment of Banking Sector Employees in Kenya. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science Ver. I*, *20*(10), 36–45. <https://doi.org/10.9790/0837-201013645>

Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. UNDIP PRESS.

- Ghozali. (2011). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 3*. Badan Penerbit Undip.
- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling metode alternatif dengan partial least square (PLS) (2nd ed.)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modelling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)*. (Edisi 4.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Gorjup, M. T., Valverde, M., & Ryan, G. (2008). Promotion in call centres: Opportunities and determinants. *Journal of European Industrial Training*, 32(1), 45–62. <https://doi.org/10.1108/03090590810846566>
- Goulet, L. R., & Singh, P. (2002). Career commitment: A reexamination and an extension. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 73–91. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1844>
- Gurková, E., Haroková, S., Džuka, J., & Žiaková, K. (2013). Job satisfaction and subjective well-being among Czech nurses. *International Journal of Nursing Practice*, 20(2), 194–203. <https://doi.org/10.1111/ijn.12133>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. United States: Pearson.
- Hansen, A., Buitendach, J. H., & Kanengoni, H. (2015). Psychological capital, subjective well-being, burnout and job satisfaction amongst educators in the

Umlazi region in South Africa. *SA Journal of Human Resource Management*, 13(1), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v13i1.621>

Harkat, A. (2014). PENGARUH PERSEPSI ATAS REWARD DAN PENILAIAN KINERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN PEGAWAI NEGERI SIPIL (PNS) DI PEMERINTAH KABUPATEN LUMAJANG. *Jurnal Ilmiah INOVASI*, 14, 182–190.

Hü lya Gü ndü z Çekmecelioğlu; Ayse Günsel; Tugce Ulutas. (2012). Effects Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction: An Empirical Study On Call Center Employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 363 – 369.

Ibrahim, R. M., Amin, A., & Salleh, M. (2014). The Link Between Leader-Member Exchange, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction: A Case Study on Local Government. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(5). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v4-i5/857>

Idris, A. M., & Manganaro, M. (2017). Relationships between psychological capital, job satisfaction, and organizational commitment in the Saudi oil and petrochemical industries. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 27(4), 251–269. <https://doi.org/10.1080/10911359.2017.1279098>

Ingarianti, T. M. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Karier. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*, 5(2), 202. <https://doi.org/10.22219/jipt.v5i2.4935>

Iverson, R. D., & Roy, P. (1994). A Causal Model of Behavioral Commitment:

Evidence From a Study of Australian Blue-collar Employees. *Journal of Management*, 20(1), 15–41. <https://doi.org/10.1177/014920639402000102>

Jati Ariati. (2010). Subjective Well-Being (Kesejahteraan Subjektif) Dan Kepuasan Kerja Pada Staf Pengajar (Dosen) Di Lingkungan Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro. *Subjective Well-Being (Kesejahteraan Subjektif) Dan Kepuasan Kerja Pada Staf Pengajar (Dosen) Di Lingkungan Fakultas Psikologi Universitas Diponegoro*, 8(2), 117–123. <https://doi.org/10.14710/jpu.8.2.117-123>

Kiyan, A. H. B. Y. H. M. S. N. K. S. R. A. A. (2017). Journal of Management Development. *Journal of Management Development*, 36(3). <https://doi.org/10.1108/jmd.2006.02625haa.001>

Lazear, E. P., & Oyer, P. (2004). Internal and external labor markets: A personnel economics approach. *Labour Economics*, 11(5), 527–554. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2004.01.001>

Lee, K., Carswell, J. J., & Allen, N. J. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person- and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85(5), 799–811. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.5.799>

London, M. (1983). Toward a Theory of Career Motivation. *Academy of Management Review*, 8(4), 620–630. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284664>

Mehrad, A. (2016). Job Satisfaction and Employee's Self-Schema at Workplace: A

- Literature Review. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*, 5(3), 47. <https://doi.org/10.12928/jehcp.v5i3.6166>
- Melya, Y., Hatta, U. B., Ekonomi, F., & Hatta, U. B. (2019). PENGARUH MODAL PSIKOLOGIS TERHADAP KOMITMEN KARIR : PERAN KESEJAHTERAAN SUBJEKTIF & KEPUASAN KERJA. *Universitas Bung Hatta*, 1–14.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1996). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity. *Journal of Vocational Behavior*, 49(3), 252–276. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/8980084>
- Morrow, P. C. (1983). Concept Redundancy in Organizational Research: The Case of Work Commitment. *Academy of Management Review*, 8(3), 486–500. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284606>
- Myrtle, R., Chen, D. R., Liu, C., & Fahey, D. (2011). Job and career influences on the career commitment of health care executives: The mediating effect of job satisfaction. *Journal of Health, Organisation and Management*, 25(6), 693–710. <https://doi.org/10.1108/14777261111178565>
- Naimatullah Shah. (2011). Investigating employee career commitment factors in a public sector organisation of a developing country. *Journal of Enterprise Information Management*, 24(6), 534–546.
- Naveed, A., Usman, A., & Bushra, F. (2011). Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore (Pakistan). *International*

Journal of Business and Social Science, 2, 16, 364.

Nazish, A., Amjad, R., Mehboob, S. A. A., & Rizwan, M. (2013). Job and Career Influences on Career Commitment Among Employees Of Banking Sector : The Mediating Effect Of Job Satisfaction & Organizational Commitment. *International Journal of Business and Management Invention*, 2(11), 47–54.

Nyoman, W. I., & Sintaasih, D. K. (2015). *PERAN STATUS KEPEGAWAIAN DALAM MEMODERASI Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia. 795–812.*

Pasha, A. T., & Hamid, K. A. (2017). *Mediating Role of Career Commitment in the Relationship of Promotional Opportunities , Rewards and Career Success. XIII(1), 185–199.*

Rafida, O. (2016). Peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dalam pengaruh. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9, 201–217. <https://doi.org/Doi:10.25105/jmpj.v9i2.1669>

Rahmi, B. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru Tetap Sma Negeri Di Kabupaten Lombok Timur). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(2), 254245.

Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Influence of Promotion and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Accounting, Business and Finance Research*, 3(1), 18–27. <https://doi.org/10.20448/2002.31.18.27>

- Rhodes, S. R., & Doering, M. (1983). An Integrated Model of Career Change. *Academy of Management Review*, 8(4), 631–639. <https://doi.org/10.5465/amr.1983.4284666>
- Riana, N. M. D. P. dan I. G. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 8(1), 68–80.
- Robert J. Vandenberg & Vida Scarpello. (1994). *A Longitudinal Assessment of the Determinant Relationship between Employee Commitments to the Occupation and the Organization* Author (s): Robert J . Vandenberg and Vida Scarpello Published by : Wiley Stable URL : <http://www.jstor.org/stable/2488311> REFE. 15(6), 535–547.
- Ronen, S., & Zuroff, D. C. (2017). How does secure attachment affect job performance and job promotion? The role of social-rank behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 100, 137–148. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.03.006>
- Ruthankoon, R., & Ogunlana, S. O. (2003). Testing Herzberg’s two-factor theory in the Thai construction industry. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 10(5), 333–341. <https://doi.org/10.1108/09699980310502946>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On Happiness and Human Potentials: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141–166. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.141>
- Saharuddin, & S. (2016). The Effect Of Promotion And Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And Working Motivation Of

Employees In The Department Of Water And Mineral Resources Energy North Aceh District. *International Journal of Business and Management Invention*, 33–40.

Santosa, P. I. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif – Pengembangan Hipotesis dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS*. Yogyakarta: Andi.

Singhal, H., & Rastogi, R. (2018). Psychological capital and career commitment: the mediating effect of subjective well-being. *Management Decision*, 56(2), 458–473. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2017-0579>

Solimun, Fernandes, A. A. R., & N. (2017). *Solimun, Fernandes, A. A. R., & Nurjannah*. UB Press.

Solimun. (2017). *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang: Universitas Brawijaya Press.

Sparks, S. A., Corcoran, K. J., Nabors, L. A., & Hovanitz, C. A. (2005). Job satisfaction and subjective well-being in a sample of nurses. *Journal of Applied Social Psychology*, 35(5), 922–938. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2005.tb02153.x>

Sugiono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Bandung: Penerbit Alfabeta. (ed.)).

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2015). *Metode Penelitiain Kuantitatif Kualitatif R&D*. Alfabeta.

Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.

Bandung: Alfabeta.

Tait, M., Padgett, M. Y., & Baldwin, T. T. (1989). Job and Life Satisfaction: A Reevaluation of the Strength of the Relationship and Gender Effects as a Function of the Date of the Study. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 502–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.3.502>

Tepret, N. Y., & Tuna, K. (2015). Effect of Management Factor on Employee Job Satisfaction: An Application in Telecommunication Sector. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195(0224), 673–679. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.264>

Wahyuadianto, A. (2010). *Komitmen PNS terhadap Organisasi di Rektorat Universitas Negeri Yogyakarta*. 2, 1–9. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiYmZ6Cwe3gAhWj6XMBHWU1CI8QFjAAegQIChAB&url=http%3A%2F%2Fwidyariset.pusbindiklat.lipi.go.id%2Findex.php%2Fwidyariset%2Farticle%2Fview%2F127&usg=AOvVaw0XzdoJbUqjs-kSKF>

Wholey, D. R. (1985). Determinants of Firm Internal Labor Markets in Large Law Firms. *Administrative Science Quarterly*, 30(3), 318. <https://doi.org/10.2307/2392665>

Widyastuti, E., Manara, M. U., Melinda, S. P., Dhiu, L., & Sari, E. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(1), 66–76.

- Wright, T. A., & Bonett, D. G. (2002). The moderating effects of employee tenure on the relation between organizational commitment and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1183–1190. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1183>
- Yahya, K. K., & Tan, F. Y. (2015). Enhancing career commitment: The influence of human resource management practices. *International Journal of Business and Society*, 16(2), 237–246. <https://doi.org/10.33736/ijbs.566.2015>
- Yanti, D. P. E. (2012). Pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi, promosi jabatan pada komitmen karir. *Skripsi*.
- Yusoff, W. F. W., Kian, T. S., & Idris, M. T. M. (2013). Herzberg'S Two Factors Theory on Work Motivation: Does Its Work for Todays Environment? *Global Journal of Commerce Management Perspective*, 2(5), 18–22. papers3://publication/uuid/77B4D6BA-BDAE-40BC-8169-DF820EA98E1D
- Zhai, Q., Willis, M., O'Shea, B., Zhai, Y., & Yang, Y. (2013). Big Five personality traits, job satisfaction and subjective wellbeing in China. *International Journal of Psychology*, 48(6), 1099–1108. <https://doi.org/10.1080/00207594.2012.732700>