



**Pengaruh Promosi dan Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir melalui  
Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi  
(Studi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan dan  
Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara)**

**SKRIPSI**

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

**Oleh**

**Maudy Donisya**

**7311416003**

**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 : Rabu  
Tanggal : 26 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

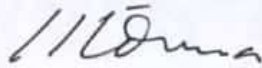
## PENGESAHAN

Skripsi ini telah dipertahankan di depan sidang panitia ujian skripsi Fakultas Ekonomi  
Universitas Negeri Semarang pada :

Hari : Jumat

Tanggal : 18 September 2020

Penguji I



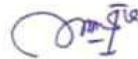
Dr. Ketut Sudarma, M.M  
NIP. 195211152018021325

Penguji II



Desti Ranihusna, S.E., M.M  
NIP. 198408272014042002

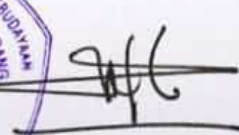
Penguji III



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

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi



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

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Maudy Donisya  
NIM : 7311416003  
Tempat, Tanggal Lahir : Semarang, 23 Juni 1998  
Alamat : Jalan Karanganyar Gunung No. 257 RT 03 RW 03 Kel.  
Karanganyar Gunung Kec. Candisari Kota Semarang,  
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, 12 Agustus 2020



Maudy Donisya

NIM. 7311416003

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

### **Motto**

Segala sesuatu yang bisa kau bayangkan

adalah nyata

(Pablo Picasso)

### **Persembahan**

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Orang tua tercinta, Bapak Tri  
Purbowo dan Ibu Rosiana Suwarni
2. Almamaterku FE UNNES

## PRAKATA

Segala 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 Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi (Studi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten 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, yang telah memberikan kesempatan untuk menuntut ilmu di Universitas Negeri Semarang.
2. Drs. Heri Yanto, M.B.A., Ph.D., selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang atas izinnya dalam melakukan penelitian.
3. Dorojatun Prihandono, S.E., M.M., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang atas izinnya dalam melakukan penelitian.
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. Bapak dan Ibu dosen yang telah membimbing penulis selama menuntut ilmu di Program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang.
6. Orang tua tercinta, yaitu Bapak dan Ibu saya, serta adik saya Maureen Ramadhani yang telah memberikan doa dan dukungan kepada saya.
7. Teman-teman saya yang telah memberikan bantuan, motivasi, doa, semangat dan saran-saran dalam penyusunan skripsi ini (Indah, Nabila, Mardiana, Novi, dan Hilda).
8. Anggota kelompok bimbingan yang telah bersama-sama melakukan penelitian hingga olah data.

Semoga dengan membaca skripsi ini dapat memberi manfaat bagi kita semua, dalam hal ini dapat menambah wawasan yang bermanfaat. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan karena keterbatasan, kemampuan, waktu, pengetahuan kami yang masih terbatas. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk lebih sempurnanya penyusunan skripsi ini.

Atas semua perhatian dari segala pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun skripsi ini, penulis ucapkan terima kasih.

Semarang, 12 Agustus 2020

Penulis,



Maudy Donisya

## ABSTRAK

**Donisya, Maudy.** 2020. Pengaruh Promosi dan Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja sebagai Pemediator (Studi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara). Skripsi, Jurusan Manajemen. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Semarang Pembimbing: Nury Ariani Wulansari S.E., M.Sc..

**Kata kunci:** Promosi, Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja, Komitmen Karir

Komitmen karir merupakan suatu sikap individu menuju panggilan karir yang melibatkan motivasi pekerjaan pegawai, dimana pegawai dengan dedikasi tinggi dalam bekerja akan termotivasi untuk menuju panggilan karir dan tujuan karirnya dalam organisasi. Komitmen karir mengacu pada suatu sikap seseorang terhadap profesi atau pekerjaan. Komitmen karir dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti promosi, kecerdasan emosional, dan kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara promosi dan kecerdasan emosional pada komitmen karir.

Populasi dalam penelitian ini yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan *proportional random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 120 Aparatur Sipil Negara (ASN) Metode analisis data menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan alat analisis berupa SmartPLS 3.0.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi memiliki pengaruh tidak signifikan pada komitmen karir dan signifikan pada kepuasan kerja, sedangkan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan pada komitmen karir dan kepuasan kerja. Kemudian, ketika dimediasi oleh kepuasan kerja, promosi dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan pada komitmen karir.

Simpulan dari penelitian ini yaitu promosi tidak dapat meningkatkan komitmen karir secara langsung, namun ketika melalui mediasi kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen karir. Sedangkan, kecerdasan emosional dapat meningkatkan komitmen karir secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Saran untuk Aparatur Sipil Negara (ASN) agar lebih meningkatkan komitmen karir yang nantinya dapat digunakan dalam mencapai kesuksesan karir secara individu maupun instansi. kemudian, saran untuk pimpinan unit kerja harus lebih objektif dalam melaksanakan program promosi yang sesuai dengan peraturan yang telah ditentukan.



## ABSTRACT

**Donisya, Maudy. 2020. The Influence of Promotion and Emotional Intelligence on Career Commitment through Job Satisfaction as A Mediator (Studies on State Civil Servants (ASN) Department of Agriculture, Fisheries and Food Security and Regional Secretariat in Banjarnegara Regency). Thesis, Department of Management. Faculty of Economics. Semarang State University Advisor: Nury Ariani Wulansari SE, M.Sc ..**

**Keywords: Promotion, Job Satisfaction Emotional Intelligence, Career Commitment**

Career commitment is an individual attitude towards career vocation that involves employee job motivation , where employees with high dedication to work will be motivated to pursue career vocation and career goals in the organization . Career commitment refers to a person's attitude towards a profession or job . Career commitment is influenced by several factors such as promotion, emotional intelligence, and job satisfaction. This study aims to examine the mediating effect of job satisfaction on the relationship between promotion and emotional intelligence on career commitment.

The population in this study were the Civil Servant (ASN), Agriculture, Fisheries and Food Security and the Regional Secretariat in Banjarnegara Regency . The sampling technique in this study used proportional random sampling with a total sample size of 120 Civil Servants (ASN). The data analysis method used the Structural Equation Model (SEM) with an analysis tool in the form of SmartPLS 3.0.

The results of this study indicate that promotion has no significant effect on career commitment and significant on job satisfaction, while emotional intelligence has a significant effect on career commitment and job satisfaction. Then, when mediated by job satisfaction, promotion and emotional intelligence have a significant effect on career commitment.

The conclusion from this research is that promotion cannot directly increase career commitment, but through mediation job satisfaction can increase career commitment. Meanwhile, emotional intelligence can increase career commitment directly or through mediating job satisfaction. Suggestions for the Civil Servants (ASN) to further increase career commitment which later can be used in achieving career success individually and in institutions. Then, suggestions for work unit leaders must be more objective in implementing promotional programs in accordance with predetermined regulations.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	13
1.3 Cakupan Masalah.....	13
1.4 Perumusan Masalah.....	14
1.5 Tujuan Penelitian.....	16
1.6 Manfaat Penelitian.....	17
1.7 Orisinalitas Penelitian .....	17
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN .....</b>	<b>19</b>
2.1 Kajian Teori Utama ( <i>Grand Theory</i> ).....	19
1. Teori Motivasi Karir ( <i>Career Motivation Theory</i> ) .....	19
2. Teori Fokus Regulasi ( <i>Regulatory Focus Theory</i> ).....	20

3. Teori Kecerdasan Majemuk ( <i>Multiple Intellegences Theory</i> ).....	21
4. Teori Dua Faktor ( <i>Two Factors Theory</i> ).....	22
2.2 Kajian Variabel Penelitian .....	23
1. Promosi.....	23
2. Kecerdasan Emosional .....	26
3. Kepuasan Kerja .....	28
4. Komitmen Karir.....	31
2.3 Kajian Penelitian Terdahulu .....	33
2.4 Kerangka Berpikir.....	36
1. Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir.....	36
2. Pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja .....	37
3. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir.....	38
4. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Kepuasan Kerja .....	39
5. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Karir.....	39
6. Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja .....	40
7. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja.....	41
2.5 Hipotesis Penelitian.....	44
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
3.1 Jenis dan Desain Penelitian.....	45
3.2 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel .....	46
3.2.1 Populasi.....	46
3.2.2 Sampel.....	46
3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel.....	47
3.3 Operasional Variabel Penelitian .....	50
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	53

3.5 Metode Analisis Data.....	55
3.5.1 Uji Analisis Data.....	55
3.6 Uji Instrumen.....	56
3.6.1 Validitas Instrumen.....	57
3.6.2 Reliabilitas Instrumen.....	58
3.7 Uji Hipotesis.....	59
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>65</b>
4.1 Hasil Penelitian.....	65
4.1.1 Analisis Deskriptif Karakteristik Responden .....	65
4.1.2 Hasil Analisis Deskriptif .....	67
4.1.3 Pengujian Hipotesis .....	74
4.1.3.1 Pengujian <i>Outer Model</i> .....	74
4.1.3.2 Pengujian <i>Inner Model</i> .....	79
4.2 Pembahasan.....	85
1. Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir .....	85
2. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir.....	88
3. Pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja.....	89
4. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Kepuasan Kerja.....	90
5. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Karir .....	92
6. Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja .....	93
7. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja.....	95
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>97</b>
5.1 Kesimpulan.....	97
5.2 Penutup.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>

<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>107</b>
--------------------------------	------------

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 <i>Research Gap</i> .....	7
Tabel 1. 2 Studi Pendahuluan Komitmen Karir.....	11
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	33
Tabel 3. 1 Populasi Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Darerah .....	46
Tabel 3. 2 Ukuran Sampel Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Darerah.....	48
Tabel 3.3 Tabel Angka Random.....	49
Tabel 3.4 Indeks Skala Likert.....	54
Tabel 3.5 Kriteria Nilai Interval.....	55
Tabel 3.6 Parameter Uji Validitas Konvergen.....	57
Tabel 3.7 Parameter Uji Validitas Diskriminan.....	58
Tabel 3.8 Rule of Thumb Evaluasi Model Pengukuran Indikator Reflektif.....	63
Tabel 3.9 Ringkasan Rule of Thumb Evaluasi Model Struktural.....	64
Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	65
Tabel 4.3 Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.....	66
Tabel 4.4 Frekuensi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	67
Tabel 4.5 Kriteria Nilai Interval.....	68
Tabel 4.6 Kriteria Nilai Indeks Promosi.....	69
Tabel 4.7 Kriteria Nilai Indeks Kecerdasan Emosional.....	70
Tabel 4.8 Kriteria Nilai Indeks Kepuasan Kerja.....	72
Tabel 4.9 Kriteria Nilai Indeks Komitmen Karir.....	73
Tabel 4.10 Indikator/ Item Pertanyaan yang Dikeluarkan.....	75
Tabel 4.11 Outer Model (Weight or Loading) Hasil Final.....	76

Tabel 4.12 Nilai AVE.....	76
Tabel 4.13 Nilai Cross Loading.....	77
Tabel 4.14 Nilai Akar AVE.....	78
Tabel 4.15 Cronbach's Alpha dan Composite Reability.....	78
Tabel 4.16 Effect Size (F2) .....	80
Tabel 4.17 Predictive Relevanve (Q2) .....	80
Tabel 4.18 Koefisien Determinasi (R2) .....	81
Tabel 4.19 Hasil Path Coefficient Direct Effect.....	82
Tabel 4.20 Hasil Path Coefficient Indirect Effect.....	85

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir.....	43
Gambar 4. 2 Hasil Model Penelitian.....	74
Gambar 4. 2 Hasil Model Penelitian.....	82



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Permohonan Izin Penelitian.....	108
Lampiran 2. Surat Balasan Izin Penelitian.....	109
Lampiran 3. Tabel Angka Random.....	111
Lampiran 4. Back Translation Instrument.....	112
Lampiran 5. Kuesioner Penelitian.....	115
Lampiran 6. Data Identitas Responden.....	118
Lampiran 7. Tabulasi Data. ....	122
Lampiran 8. Uji Outer Model.....	135
Lampiran 9. Uji Inner Model.....	138

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Teknologi dan ilmu pengetahuan berkembang dengan cepat dalam era globalisasi dan aset yang paling penting dalam setiap organisasi adalah sumber daya manusia yang dapat membantu bisnis dapat beroperasi dengan lancar (Selviyani & Wulansari, 2019: 232). Organisasi dalam kondisi bisnis kompetitif menghadapi tuntutan untuk mempertahankan pegawai yang memiliki keterampilan, keahlian, dan pengalaman terbaik. Organisasi dalam kondisi bisnis kompetitif menghadapi tuntutan untuk mempertahankan pegawai yang memiliki keterampilan, keahlian, dan pengalaman terbaik (Herachwati & Rachma, 2018: 371). Namun, untuk mempertahankan pegawai bukanlah hal yang mudah. Oleh karena itu, dalam mengimplementasikan komitmen pegawai, organisasi perlu menentukan strategi yang dapat diterapkan untuk mempertahankan pegawai yang berbakat dan kompeten di organisasi (Ahmed, 2017: 3).

Organisasi dapat dikatakan efisien ketika memperoleh hasil yang maksimal dari sumber daya yang tersedia (Naveed et al., 2011: 301). Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam organisasi dibandingkan dengan sumber daya lainnya karena memiliki perasaan, pikiran, keinginan, dan latar belakang yang berbeda (Saharuddin & Sulaiman, 2016: 33). Sehingga, pegawai di dalam organisasi dianggap sebagai sumber pengetahuan, informasi, dan aset yang berharga (Safaei & RoohiIsalu, 2017: 1 & Sanjaya, 2012: 12).

Salah satu hal yang mendukung tercapainya keberhasilan organisasi adalah dengan adanya komitmen karir yang fokus pada pengembangan diri individu

dibandingkan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat peneliti sebelumnya yang menyatakan bahwa sebagian pegawai lebih berkomitmen pada karir dibandingkan dengan organisasi dan pegawai yang mengapresiasi pekerjaannya mampu memberikan kontribusi positif sehingga memungkinkan mendapatkan penghargaan sesuai dengan usaha yang telah dilakukan (Ahmed, 2017: 3; Fu & Chen, 2015: 537; Iqbal & Raffat, 2014: 2415).

Komitmen dapat dikatakan sebagai keputusan internal yang tidak bisa dipaksakan pada seseorang (Adio & Popoola, 2010: 176). Komitmen karir merupakan suatu sikap seseorang terhadap profesi atau pekerjaan (Blau, 1985: 278). Selanjutnya, terdapat pendapat lain yang menyebutkan bahwa komitmen karir merupakan suatu sikap individu menuju pada panggilan karir yang melibatkan pekerjaan (Olubunmi & Oluwaseun, 2017: 2). Pada intinya, komitmen karir melekat pada kapasitas dan motivasi individu dalam membangun tujuan karir yang relevan secara pribadi untuk mengidentifikasi dan melibatkan serangkaian kegiatan terkait pekerjaan pada perkembangan karir dalam bidang kerja tertentu (Cai et al., 2018: 2; Yahya & Tan, 2015: 238).

Pegawai yang memiliki strategi karir yang lebih baik akan berkeinginan untuk belajar dan menerapkan keterampilan baru karena hal ini berhubungan dengan peningkatan kompetensi yang nantinya dapat mengatasi tantangan di tempat kerja (Tharanganie, 2013: 79; Lin, 2013: 2; Huang et al., 2019: 3). Komitmen pada pekerjaan melibatkan dedikasi pegawai dalam karirnya (Blau, 1988: 285). Pegawai dengan komitmen karir tinggi akan termotivasi atas pekerjaan daripada pegawai yang memiliki komitmen karir rendah ketika harapannya dipenuhi oleh organisasi (Shah, 2011: 535; Yahya & Tan, 2015: 238).

Berdasarkan penelitian sebelumnya telah menemukan beberapa faktor eksternal yang mempengaruhi komitmen karir (Cicek et al., 2016: 418). Faktor eksternal terdiri dari situasi kerja yang meliputi promosi, persepsi pensiun, persepsi terhadap ancaman, dorongan yang ditawarkan (*offered inducement*), kontribusi yang diharapkan organisasi (*expected contributions*), dan kondisi kerja (Ingarianti et al., 2017: 207). Berdasarkan faktor-faktor eksternal tersebut, promosi merupakan salah satu faktor yang paling mempengaruhi komitmen karir. Hal ini dikarenakan promosi yang diberikan sesuai kebijakan terbukti mampu mempengaruhi komitmen karir pegawai (Gaertner & Nollen, 1989: 978).

Dengan memberikan penghargaan pekerjaan melalui promosi yang diharapkan oleh pegawai, mendukung pembentukan komitmen antara pegawai dan organisasi yang nantinya dapat mendorong peningkatan motivasi pegawai dalam mencapai tujuan karir (Blau, 1988: 287). Promosi mampu meningkatkan keterampilan dan kemampuan pegawai berdasarkan pada peraturan organisasi (Shah, 2011: 537). Promosi dapat digunakan sebagai alat insentif dengan memberikan imbalan kepada pegawai untuk mencapai tujuan organisasi sehingga berfungsi sebagai alat sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadi (Naveed et al., 2011: 302). Oleh karena itu, penghargaan pekerjaan seperti promosi lebih penting untuk mengembangkan sikap dan perilaku pada komitmen karir pegawai (Shah, 2011: 541).

Pengembangan karir, keadilan promosi, dan peluang promosi mampu mempengaruhi komitmen dan kesuksesan pegawai terhadap karirnya (Pasha et al., 2017: 187). Namun, tidak semua promosi membawa peningkatan kinerja yang signifikan dalam perubahan tugas. Promosi dapat menjadi suatu mekanisme yang

efektif jika pegawai mampu menempatkan nilai positif pada promosi itu sendiri (Kosteas, 2011: 2). Sehingga, promosi memberikan peran penting pada pegawai karena dengan promosi berarti organisasi memberikan kepercayaan dan pengakuan atas kemampuan dan keterampilan pegawai pada posisi yang lebih tinggi (Razak et al., 2018: 19).

Dalam pembentukan komitmen karir, selain faktor eksternal yang mempengaruhi terdapat penelitian yang menggunakan faktor internal untuk menguji pengaruh pada komitmen karir (Cicek et al., 2016: 418). Faktor internal terdiri dari keyakinan diri, kecerdasan emosional, motivasi prestasi, orientasi nilai kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kepribadian (Chika & Emmanuel, 2014: 55-57; Ingarianti et al., 2017: 207). Berdasarkan beberapa faktor internal tersebut kecerdasan emosional merupakan salah satu yang paling mempengaruhi. Hal ini disebabkan kecerdasan emosional melibatkan pengelolaan perasaan sehingga diharapkan dapat diekspresikan dengan tepat yang nantinya memungkinkan individu dalam bekerja mampu mencapai tujuan bersama (Gunu, 2014: 2; Widayanti & Palupiningdyah, 2019: 69). Sehingga, dapat dipahami bahwa kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk memonitor emosi pribadi atau orang lain dan menggunakan kecerdasan tersebut untuk membimbing pikiran dan tindakan seseorang.

Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengendalikan emosi diri dalam memacu motivasi bekerja untuk terus berupaya, tidak pantang menyerah, dan mampu menerima kenyataan (Ulfa & Anis, 2016: 5). Kecerdasan emosional yang baik pada pegawai dapat mempengaruhi keadaan emosional yang positif di lingkungan kerja, sehingga terwujud hubungan dan

kerjasama yang baik dalam organisasi. Pegawai yang mengalami kesulitan dalam mengejar karir dapat berimbas pada ketidakstabilan emosional. Individu yang cerdas secara emosional diharapkan dapat mengenali, mengelola, dan menggunakan emosinya untuk mencapai tujuan karir dan menjadi daya pendorong untuk peningkatan kepuasan kerja (Carmeli, 2003: 794).

Kepuasan kerja merupakan salah satu fenomena yang paling banyak diteliti dalam manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi (Ćulibrk et al., 2018: 2). Variabel ini menjadi sangat populer dalam banyak riset karena memiliki peran yang signifikan dalam peningkatan komitmen karir pegawai. Oleh karena itu, banyak peneliti tetap menyarankan untuk menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel prediktor komitmen karir (Goulet & Singh, 2002: 78; Myrtle et al., 2011: 704; Nazish et al., 2013: 52).

Kepuasan kerja pada umumnya diakui sebagai bentuk perasaan pegawai tentang pekerjaannya (Aminuddin & Yacob, 2011: 14; Setiaji & Wijayanto, 2019: 99). Pandangan lain mengenai kepuasan kerja, menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan pegawai merasa senang atau tidak, puas atau tidak puas di tempat kerja (Saharuddin & Sulaiman, 2016: 33; Nazenin & Palupiningdyah, 2014: 222). Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi menandakan komitmennya pada pekerjaan saat ini (Kosteas, 2011: 2; Hidayah & Hartono, 2018: 172). Dalam memastikan kepuasan kerja, promosi memainkan peran penting yang berhubungan dengan pekerjaan untuk meningkatkan motivasi tetap tinggal lebih lama di organisasi sehingga diharapkan dapat meningkatkan komitmen karir pegawai (Aminuddin & Yacob, 2011: 18) .

Kecerdasan emosional dapat mempengaruhi kepuasan kerja karena seseorang yang mampu mengelola emosinya dengan baik akan berhasil dalam membina hubungan sosial yang harmonis dan mendukung terwujudnya kepuasan kerja yang tinggi pula (Rachmelya & Suryani, 2017: 52; Latifah & Wulansari, 2017: 353). Oleh karena itu, kepuasan kerja pegawai sangat ditentukan oleh faktor yang bersifat organisasional, seperti promosi kerja dan faktor yang bersifat personal seperti kemampuan individu dalam mengelola emosinya atau yang dikenal dengan kecerdasan emosional (Malik et al., 2012: 8; Noor et al., 2015: 1503; Safaei & RoohiIsalu, 2017: 3; Joko et al., 2013: 79). Sehingga, berdasarkan hasil dari beberapa penelitian diatas, promosi dan kecerdasan emosional dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan komitmen karir pegawai di organisasi.

Penelitian ini memiliki beberapa kemenarikan. Pertama, ditemukan adanya ketidakkonsistenan hasil antara promosi pada komitmen karir. Terdapat hasil penelitian yang menyatakan bahwa promosi berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen karir (Shah, 2011; Yanti, 2012). Akan tetapi, penelitian lain menemukan bahwa promosi berpengaruh tidak signifikan pada komitmen karir (Yahya & Tan, 2015). Hal ini disebabkan adanya persepsi dalam diri pegawai, bahwa dengan dipromosikan ke posisi lebih tinggi maka pegawai akan memiliki tanggung jawab dan beban kerja yang lebih besar, sehingga menimbulkan adanya stres kerja dan rendahnya komitmen karir. Oleh karena itu, komitmen karir pegawai cenderung lebih meningkat melalui kompensasi dan pelatihan dibandingkan promosi (Yahya & Tan, 2015: 244).

Berikut ini adalah perbedaan dari penelitian terdahulu. Hasil penelitian terdahulu disajikan dalam tabel 1.1.

Tabel 1.1 *Research Gap*

No	Penulis	Judul	Objek Penelitian	Hasil
1	Shah (2011)	Investigating Employee Career Commitment Factors In A Public Sector Organisation Of A Developing Country	Karyawan di perusahaan sektor publik di negara berkembang	Promosi kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> 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 <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> pada Komitmen Karir
3	Yahya & Tan (2015)	Enhancing Career Commitment: The Influence Of Human Resource Management Practices	Karyawan yang bekerja di perusahaan multinasional Malaysia	Promosi kerja <b>berpengaruh tidak signifikan</b> pada Komitmen Karir
4	Chika & Emmanuel (2014)	Self-Efficacy, Emotional Intelligence, Achievement Motivation and Work- Value Orientation as Predictors of Career Commitment of Bank Workers in Imo State	Karyawan yang bekerja di Bank Imo Nigeria	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> pada Komitmen Karir
5	Shim & Pu (2013)	Impact of Emotional Intelligence on Career Commitment and Organizational Commitment of Day-care Teachers	Guru balai penitipan anak di Gyeonggi-do Suwon-si Korea Selatan	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> pada Komitmen Karir
6	Oludemi & Animasahun (2013)	Demographical and Psychological Factors as Correlates of Organisational and Career Commitment among Pirson Officer in Southwest, Nigeria	Sipir penjara di Barat Daya, Nigeria	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh tidak signifikan</b> pada Komitmen Karir

Sumber: Penelitian Terdahulu

Kedua, pengujian variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Dimana pada penelitian sebelumnya, menggunakan beberapa antiseden yang mempengaruhi komitmen karir melalui kepuasan kerja (Nazish et al., 2013: 51; Myrtle et al., 2011:



704). Selain itu, terdapat penelitian yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi pemediasi pada komitmen karir, artinya kepuasan kerja menjadi prediktor yang tepat dalam mengukur komitmen karir pegawai (Salindeho, 2016: 315-316). Sehingga, dalam penelitian ini tertarik untuk menambahkan kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara promosi dan kecerdasan emosional pada komitmen karir.

Ketiga, ada perbedaan sampel pada penelitian sebelumnya. Sampel yang digunakan pada penelitian sebelumnya menguji pengaruh promosi pada komitmen karir menggunakan sampel karyawan sektor publik di negara berkembang (Shah, 2011: 538) dan Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) kantor cabang utama Surakarta (Yanti, 2012: 25). Oleh karena itu, dalam penelitian ini tertarik melakukan penelitian pada objek dan sektor yang berbeda yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) di Banjarnegara agar mendapat generalisasi penelitian.

Pemilihan objek penelitian yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) karena peneliti beranggapan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut memiliki komitmen pada organisasi maupun pada karir secara pribadi. Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki komitmen karir kuat dan mampu membuat ekspektasi pada karirnya di masa depan akan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal sesuai target maupun tujuan yang telah ditentukan dan bertanggung jawab pada karirnya saat ini (Salindeho, 2016: 305). Oleh karena itu, penting bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki komitmen karir dalam menunjang pekerjaannya sehingga dapat mencapai tujuan dan kesuksesan karir pribadi yang dapat dilihat dari adanya kemauan bekerja keras dan memiliki keterlibatan kerja dalam pekerjaannya.

Lebih lanjut, fenomena yang terjadi pada komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) masih menunjukkan hasil yang kurang maksimal saat bekerja. Hal tersebut disebabkan karena menjadi Aparatur Sipil Negara (ASN) bukanlah hal yang mudah karena terdapat slogan “Abdi Negara” yang begitu kuat maknanya, serta tugas dan amanah yang harus diemban. Menjadi seorang abdi negara berarti harus memberikan pelayanan yang maksimal terhadap masyarakat dan mengabdikan pada pekerjaan sesuai dengan sumpah dan janji yang telah diucapkan saat awal menjabat. Namun, pada kenyataannya masih ditemui Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memutuskan untuk mengundurkan diri dari jabatan dikarenakan adanya sikap idealis yang bertentangan antara tugas dan amanah yang diemban dengan prinsip hidup, serta faktor lain yang mempengaruhi seperti keinginan untuk fokus mengembangkan usaha pribadi yang telah dirintis dan sudah berkembang dengan baik ([www.kompas.com](http://www.kompas.com); [www.detik.com](http://www.detik.com)).

Pemilihan tempat penelitian yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara. Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyusunan program dibidang pertanian dan perikanan, memberikan izin usaha, dan melaksanakan pembinaan teknis serta pengembangan dan peningkatan produksi terkait dengan pertanian dan perikanan di Kabupaten Banjarnegara. Oleh karena itu, penting bagi Kabupaten Banjarnegara untuk memiliki sebuah instansi yang mampu untuk melakukan pembinaan dan pengembangan pertanian yang ditujukan untuk meningkatkan ketahanan pangan dengan memacu peningkatan komoditi produksi seperti padi, jangung, dan kedelai.

Sebanyak 40% Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan harus menjadi pekerja lapangan dengan memberikan pembinaan secara langsung kepada para petani dan diharapkan memiliki komitmen karir yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Kasubag Umum memperoleh hasil yang berbeda. Beliau menyatakan bahwa jumlah kelompok petani yang dibina terlalu besar dan berbanding terbalik dengan jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum mampu menjangkau semua petani, jika terjadi adanya kelebihan beban kerja dapat berimbas pada rendahnya komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) yang ditandai dengan masih kurang maksimal tingkat kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melaksanakan tugas, serta sistem pengawasan yang hanya melalui foto laporan kegiatan dan laporan hasil kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dilakukan hanya setahun sekali yang dapat menyebabkan pimpinan kurang maksimal dalam melakukan pengendalian internal yang disertai pemantauan. Sehingga, hal tersebut berdampak pada tingkat kinerja dan komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam melaksanakan tugasnya.

Sekretariat Daerah merupakan unsur pembantu pemerintah daerah yang dipimpin oleh Sekretaris Daerah, berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati yang berhubungan dengan penyusunan kebijakan dan koordinasi pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah di lingkungan Banjarnegara. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bagian Organisasi menyatakan bahwa masih terdapat beberapa Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki tingkat komitmen karir yang rendah. Hal ini dimungkinkan Aparatur Sipil Negara (ASN) bekerja dengan tidak maksimal dan merasa jenuh terhadap pekerjaan, sehingga

berdampak pada rendahnya komitmen karir. Selain itu, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP) tahun 2019 masih memiliki permasalahan dalam penyelenggaraan kebijakan pemerintah, meliputi kompetensi yang kurang sesuai dengan jabatan karena jika Aparatur Sipil Negara (ASN) kurang memiliki kompetensi untuk menunjang pekerjaan dalam jabatannya saat ini akan berpengaruh pada rendahnya komitmen karir dan penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kurang proporsional antara jumlah Aparatur Sipil Negara (ASN) dengan tugas dan fungsi organisasi yang harus dilaksanakan (<https://setda.banjarnegarakab.go.id/?p=1334>).

Fenomena tersebut juga didukung dengan hasil studi pendahuluan yang dilaksanakan pada 21 Juni s.d 25 Juni 2020 pada 30 Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara.

**Tabel 1.2 Studi Pendahuluan Komitmen Karir**

No.	Pertanyaan	Ya (%)	Tidak (%)
1	Saya menghadiri konferensi, seminar, dan <i>workshop</i> yang diselenggarakan oleh pemerintah terkait pekerjaan saya	40%	60%
2	Saya akan menghabiskan sisa hidup saya dalam pekerjaan ini	53%	47%
3	Saya senang	37%	63%

	mendiskusikan karir saya dengan teman atau relasi		
4	Berpindah dari satu karir ke karir yang lain yang berbeda merupakan suatu hal yang tidak etis	47%	53%
5	Pekerjaan ini sangat berarti bagi saya	43%	57%
6	Saya memiliki kepercayaan bahwa harus loyal pada satu karir selama hidup saya	47%	53%
Rata-rata		44,5%	55,5%

Sumber: Data primer diolah (2020)

Hasil dari studi pendahuluan menunjukkan bahwa 6 item pertanyaan yang telah disebar, dapat menjelaskan bahwa komitmen karir yang dirasakan responden masih kurang. Dari 6 item pertanyaan tersebut, terdapat gap yang cukup tinggi yang dapat terdapat pada item pertanyaan 1 dan 3 bahwa sebagian responden jarang mengikuti konferensi, seminar, dan workshop terkait pekerjaannya serta responden jarang mendiskusikan terkait karirnya dengan teman atau relasi. Selain itu, dapat dilihat dari presentase nilai rata-rata jawaban responden, sebanyak 55,5% Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah diK abupaten Banjarnegara masih kurang memiliki komitmen karir. Sehingga, berdasarkan hasil tersebut peneliti menduga bahwa responden belum secara maksimal menumbuhkan dan memiliki komitmen terhadap karir di tempat kerja.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik melakukan penelitian untuk menguji pengaruh promosi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja,

dan komitmen karir dengan judul “**Pengaruh Promosi dan Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja sebagai Pemediasi (Studi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten 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 dalam pengaruh promosi pada komitmen karir. Berdasarkan penelitian terdahulu, promosi berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen karir (Shah, 2011; Yanti, 2012). Sedangkan, penelitian lainnya menemukan hasil promosi berpengaruh tidak signifikan pada komitmen karir (Yahya & Tan, 2015). Sehingga, perlu untuk menguji kembali pengaruh promosi pada komitmen karir.
2. Adanya fenomena bahwa terdapat Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memutuskan untuk mengundurkan diri dari jabatan dikarenakan ada pertentangan antara amanah yang diemban dengan prinsip hidup. Serta, penempatan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang kurang proposional yang tidak sesuai dengan kebutuhan. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa perlu dilakukan pengujian mengenai komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN).

## **1.3 Cakupan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka perlu dilakukan cakupan masalah yang menjadi ruang lingkup dalam penelitian ini. Penelitian ini difokuskan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara dengan menguji

pengaruh promosi dan kecerdasan emosional pada komitmen karir melalui kepuasan kerja. Sebagai organisasi yang bidang usahanya memberikan pelayanan publik yang profesional, maka dibutuhkan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki komitmen karir kuat dan mampu membuat ekspektasi pada karirnya di masa depan dengan selalu berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal dan bertanggung jawab pada karirnya saat ini.

Peran promosi juga diperlukan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mencapai jabatan yang lebih tinggi karena dapat digunakan dalam mengembangkan keterampilan dan pengetahuannya, mengingat bahwa promosi telah menjadi impian bagi setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam mencapai tujuan karirnya. Selain itu, komitmen karir dapat meningkat apabila Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kepuasan kerja. Tanpa adanya kepuasan kerja, akan menyebabkan semangat kerja menurun sehingga produktifitas kerja menjadi kurang maksimal. Oleh karena itu, jika Aparatur Sipil Negara (ASN) puas dengan apa yang diperoleh dari organisasi maka akan meningkatkan motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan berusaha memperbaiki kinerjanya yang kemudian dapat mencapai hasil kerja yang makasimal.

#### **1.4 Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara dalam meningkatkan komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN). Sehingga dari rumusan masalah tersebut dapat disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Promosi dapat meningkatkan Komitmen Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara?
2. Apakah Kecerdasan Emosional dapat meningkatkan Komitmen Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara?
3. Apakah Promosi dapat meningkatkan Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara?
4. Apakah Kecerdasan Emosional dapat meningkatkan Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara?
5. Apakah Kepuasan Kerja dapat meningkatkan komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara?
6. Apakah promosi mampu meningkatkan komitmen karir melalui kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara?
7. Apakah kecerdasan emosional mampu meningkatkan komitmen karir melalui kepuasan kerja Aparatur Sipil Negera (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara?



## 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan maka tujuan penelitian ini:

1. Menguji pengaruh Promosi pada Komitmen Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara.
2. Menguji pengaruh kecerdasan emosional pada komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara.
3. Menguji pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara.
4. Menguji pengaruh Kecerdasan Emosional pada Kepuasan Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara.
5. Menguji pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara.
6. Menguji pengaruh tidak langsung Promosi pada Komitmen Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan dan Ketahanan dan Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara dengan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi.
7. Menguji pengaruh tidak langsung Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan dan Ketahanan dan Sekretariat Daerah di Kabupaten Banjarnegara dengan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

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

1. Manfaat teoritis
  - a. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk menambah pemahaman mengenai promosi, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen karir bagi peneliti selanjutnya terhadap objek sejenis atau objek lainnya yang belum tercakup pada penelitian ini.
  - b. Penelitian ini memberikan tambahan referensi, khususnya bidang sumber daya manusia dalam kaitannya dengan promosi dan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas pada komitmen karir sebagai variabel terikat melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.
2. Manfaat Praktis
  - a. Apabila penelitian ini terbukti, maka diharapkan menjadi referensi bagi pimpinan unit kerja dalam membuat strategi bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk berpartisipasi dalam peningkatan komitmen karir.
  - b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi mengenai promosi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yang digunakan untuk mencapai komitmen karir dan menciptakan suasana kerja yang kondusif untuk mendorong kecerdasan emosional Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam hubungan dengan rekan kerja di lingkungan kerja.

## **1.7 Orisinalitas Penelitian**

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian sebelumnya. Adapun orisinalitas dari penelitian ini, yaitu:

1. Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil bahwa promosi pada komitmen karir pegawai berpengaruh positif dan signifikan. Namun, terdapat penelitian yang menunjukkan bahwa promosi berpengaruh tidak signifikan pada komitmen karir. Sehingga, dalam penelitian ini mencoba menguji kembali pengaruh promosi dan kecerdasan emosional pada komitmen karir melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi.
2. Penelitian ini menguji faktor eksternal dan internal pada komitmen karir yang berbeda dan jarang diteliti pada penelitian sebelumnya, yaitu promosi dan kecerdasan emosional. Sehingga, penelitian ini memiliki kontribusi untuk memperluas pemahaman pada peran faktor eksternal-internal lainnya pada komitmen karir.
3. Penelitian sebelumnya menggunakan objek penelitian karyawan yang bekerja pada perusahaan sektor publik di negara berkembang (Shah, 2011: 538) dan karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) kantor cabang utama Surakarta (Yanti, 2012: 25). Namun, pada penelitian ini berbeda karena objek penelitian yang digunakan yaitu Aparatur Sipil Negara (ASN) di instansi pemerintah.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN

#### 2.1 Kajian Teori Utama (*Grand Theory*)

##### 1. Teori Motivasi Karir (*Career Motivation Theory*)

Teori motivasi karir (*Career Motivation Theory*) dikembangkan oleh London pada tahun 1983 dan Neo tahun 1997. Pada dasarnya digunakan untuk membangun keputusan dan perilaku seseorang berkaitan dengan kegigihan dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Motivasi karir didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam menentukan keputusan karir dan perilaku yang mencerminkan identitas karir seseorang (London, 1983: 620). Keputusan dan perilaku seseorang dapat terbentuk berdasarkan hasil yang diharapkan. Motivasi karir dapat dipahami sebagai hubungan antara karakteristik individu, meliputi kebutuhan, minat, dan kepribadian seseorang dalam karir serta keadaan situasional yang sedang dialami.

Karakteristik individu memiliki komponen yang mendominasi terdiri dari identitas karir (*career identity*) yang mencerminkan arah motivasi karir pegawai, wawasan karir (*career insight*) yang mencerminkan pengetahuan dan pengalaman dalam membangun motivasi, dan ketahanan karir (*career resilience*) yang mencerminkan sifat pantang menyerah dalam membangun motivasi karir pegawai (London, 1983: 620-621). Dalam identitas karir, keadaan situasional juga mempengaruhi dalam mendorong adanya profesionalisme, kemajuan karir, dan loyalitas pegawai di organisasi. Selanjutnya, pengaruh keadaan situasional seperti

pengembangan keterampilan melalui pelatihan digunakan dalam meningkatkan kinerja yang juga mempengaruhi ketahanan karir. Sedangkan dalam wawasan karir, keadaan situasional digunakan untuk menentukan strategi yang tepat dalam mencapai tujuan karir (London & Noe, 1997: 64).

Teori motivasi karir dapat disimpulkan sebagai kegigihan seseorang dalam bertindak dan berperilaku untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai dalam kesuksesan karirnya berdasarkan pengakuan atas pekerjaan. Hal ini sesuai dengan definisi komitmen karir sebagai keterikatan seseorang pada komitmen yang berkelanjutan terhadap pilihan karir yang ditandai dengan adanya perkembangan dalam mencapai tujuan karir pribadi dan keterlibatan pada tujuan karir tersebut, dimana seseorang yang mempunyai tujuan karir tinggi akan bertahan dalam mengejar karir sekalipun ditemui adanya tantangan (Fu & Chen, 2015: 358). Berdasarkan uraian diatas, maka teori motivasi karir mendasari munculnya variabel komitmen karir.

## **2. Teori Fokus Regulasi (*Regulatory Focus Theory*)**

Teori Fokus Regulasi (*Regulatory Focus Theory*) merupakan teori yang dikembangkan oleh Higgins pada tahun 1998 dan 2015. Perkembangan dari teori fokus regulasi ini dimulai dengan adanya ketidaksesuaian emosional seseorang yang terbebani oleh kemunduran diri dalam mencapai tujuan (Higgins, 2015: 1). Oleh karena itu, Higgins mengembangkan teori ini dan mendapatkan hasil bahwa seseorang harus mempunyai regulasi atau pengaturan dalam dirinya untuk mencapai tujuan. Hasil akhir dari adanya regulasi diri disebut dengan panduan diri yang merepresentasikan keyakinan agar individu memiliki harapan dalam hidup dengan melakukan usaha yang maksimal (Higgins, 2015: 1). Sistem regulasi diri

memiliki nilai yang positif dan negatif (Higgins, 1998: 3). Sistem regulasi diri dengan nilai positif mempunyai arti bahwa seseorang memiliki keyakinan bahwa keadaan akhir yang diinginkan dapat tercapai dengan melibatkan usaha yang dilakukan saat ini untuk menjadi pemicu tercapainya tujuan. Sebaliknya, sistem regulasi dengan nilai negatif mempunyai arti bahwa seseorang tidak memiliki keyakinan untuk dapat mencapai tujuan yang diinginkan dikarenakan tidak melakukan usaha yang dibutuhkan dalam tercapainya tujuan.

Hal tersebut sesuai dengan definisi promosi yang menjelaskan bahwa seseorang dalam melakukan pertumbuhan dan berkembang pada tingkat pekerjaannya dimotivasi oleh adanya harapan untuk mewujudkan tujuan karir dan mendapatkan peluang dalam pekerjaan atau hidupnya yang lebih besar dibandingkan dengan keadaan atau kedudukan sebelumnya (Hetland et al., 2018: 3). Jadi, dapat disimpulkan bahwa teori regulasi diri mampu memberikan motivasi dan keyakinan pada individu ketika memiliki regulasi diri yang baik dengan menggunakan peluang yang ada untuk mencapai kedudukan yang lebih baik dibandingkan sebelumnya. Oleh karena itu, teori fokus regulasi mendasari munculnya variabel promosi.

### **3. Teori Kecerdasan Majemuk (*Multiple Intellegences Theory*)**

Teori Kecerdasan Majemuk (*Multiple Intellegences Theory*) merupakan teori yang dikembangkan oleh Gardner pada tahun 1983. Fokus dari teori ini terletak pada potensi seseorang yang dapat dilihat dari perpaduan antara kemampuan, keterampilan, dan kecerdasan. Konsep dari kecerdasan dianggap sebagai kemampuan individu dalam bertindak dan berfikir rasional untuk efektifitas di lingkungannya. Pada teori kecerdasan majemuk terdapat sembilan kategori meliputi kecerdasan linguistik, kecerdasan matematis logis, kecerdasan ruang, kecerdasan

kinestetik, kecerdasan musikal, kecerdasan interpersonal, kecerdasan intrapersonal, kecerdasan naturalis, dan kecerdasan eksistenis (Davis et al., 2011: 488).

Dominasi kecerdasan dalam diri pegawai dipengaruhi oleh kecerdasan interpersonal dan kecerdasan intrapersonal. Hal ini dikarenakan dalam kecerdasan interpersonal pegawai memiliki kemampuan untuk memahami dan merespon dengan tepat motivasi, perasaan, watak, dan sikap orang lain, sedangkan kecerdasan intrapersonal dapat diartikan sebagai kemampuan pegawai dalam memahami diri sendiri dan dapat menggunakan emosinya untuk mengelola stres dan emosi yang negatif dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik (Ghoreishi et al., 2014: 2).

Dapat dikatakan kecerdasan merupakan kemampuan seseorang dalam mengontrol pikiran dengan menggunakan emosi secara bijak dalam melakukan tindakan yang rasional sehingga memberikan manfaat bagi dirinya sendiri. Hal ini sesuai dengan definisi kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk memahami dan mengatur emosi dalam pertumbuhan emosional dan kecerdasan yang efektif, serta didominasi oleh kecerdasan interpersonal dan intrapersonal yang dimiliki seseorang dalam berinteraksi dengan orang lain (Mayer & Salovey, 1990: 89; 1997: 5). Berdasarkan uraian di atas, maka teori kecerdasan majemuk mendasari munculnya variabel kecerdasan emosional.

#### **4. Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*)**

Teori dua faktor (*Two Factor Theory*) merupakan teori yang dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959 yang berfokus pada kepuasan. Konsep dari teori dua faktor dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu *dissatisfiers* atau *hygiene factor* dan *satisfiers* atau *motivator* (Alshmemri et al., 2017: 12). Pada *dissatisfiers* atau *hygiene factor* merupakan faktor yang meliputi keadaan

pekerjaan yang dapat menimbulkan ketidakpuasan pada pegawai seperti teknis pekerjaan (*supervison technical*), gaji (*salary*), hubungan antar pegawai (*interpersonal relations*), kondisi kerja (*working situasion*), keamanan kerja (*job security*), dan status. Sedangkan, pada *satisfiers* atau *motivator* merupakan faktor yang meliputi isi pekerjaan yang menggerakkan tingkat motivasi sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik dan menimbulkan rasa kepuasan seperti adanya prestasi (*achievement*), kemajuan (*advancement*), pengakuan (*regocnition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), dan tanggung jawab (*responsibility*).

Manfaat dari *satisfiers* atau *motivator* digunakan untuk memotivasi pegawai dalam meningkatkan kinerja kerja yang lebih tinggi. Sedangkan *dissatisfiers* atau *hygine factor* digunakan untuk memastikan dan mengetahui faktor dari keadaan pekerjaan yang dapat menyebabkan pegawai merasa tidak puas dalam pekerjaannya (Pani, 2000: 13). Berdasarkan uraian diatas, dapat dikatakan sesuai dengan definisi kepuasan kerja yang merupakan evaluasi yang menggambarkan adanya motivasi pegawai yang merasa senang atau tidak, puas atau tidak puas dengan apa yang dirasakan di tempat kerja (Saharuddin & Sulaiman, 2016: 33). Oleh karena itu, teori dua faktor mendasari munculnya variabel kepuasan kerja.

## **2.2 Kajian Variabel Penelitian**

### **1. Promosi**

#### **1.1 Definisi Promosi**

Setiap pegawai pasti mengharapkan adanya perkembangan dalam kehidupannya maupun pekerjaannya. Proses untuk berkembang di dalam organisasi disebut sebagai promosi. Promosi menjadi masalah yang penting dikarenakan tidak hanya memilih pegawai yang tepat untuk jabatan yang tepat, tetapi menjadi acuan



bagi atasan untuk merencanakan kebijakan dalam memotivasi pegawai agar dapat berkembang lebih baik di pekerjaannya (Razak et al., 2018: 19). Konsep dari promosi yaitu perluasan tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang lebih besar dibandingkan dengan kedudukan sebelumnya. Promosi mempunyai makna yang besar bagi pegawai karena menjadi bukti bahwa organisasi memberikan kepercayaan terhadap keterampilan dan kemampuan pada posisi yang lebih tinggi. Beberapa pengertian promosi berdasarkan penelitian terdahulu sebagai berikut:

- a. Promosi merupakan kenaikan tingkat kedudukan pegawai di organisasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan sebelumnya yang mencakup tanggung jawab, prestasi, status, dan penambahan gaji serta tunjangan lainnya (Saharuddin & Sulaiman, 2016: 24).
- b. Promosi merupakan kesempatan yang disediakan oleh organisasi terhadap pegawai yang telah memiliki dan mencapai ketentuan yang ditetapkan untuk diberikan peluang peningkatan jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan beban kerja (Aminuddin & Yaccob, 2011: 13).
- c. Promosi merupakan perpindahan otoritas dan tugas yang meningkatkan pegawai pada posisi, tugas, dan status yang lebih tinggi dalam organisasi yang berpengaruh pada peningkatan pendapatan pegawai (Noor & Silitonga, 2018: 64).

Berdasarkan uraian dari beberapa definisi diatas maka dapat disimpulkan bahwa promosi adalah proses perpindahan pegawai pada suatu posisi ke posisi yang lebih tinggi diikuti oleh tugas, otoritas, dan tanggung jawab yang lebih tinggi dibandingkan pada posisi yang ditempati sebelumnya dan pada umumnya disertai oleh kenaikan pendapatan maupun fasilitas lainnya.

## 1.2 Indikator promosi

Indikator promosi menurut Gathungu et al. (2015: 39), antara lain:

### a. Peluang

Peluang promosi dibutuhkan pegawai dalam mengembangkan pekerjaannya. Pegawai yang mendapatkan peluang promosi akan semakin meningkatkan kinerja yang digunakan untuk mencapai tujuan karir.

### b. Target yang realistis

Dalam pengembangan diri pegawai terdapat target promosi yang ingin dicapai. Akan tetapi, target promosi harus dilaksanakan secara realistis, yang artinya sesuai dengan urutan jenjang karir dan adanya kebutuhan untuk mengisi jabatan yang kosong.

### c. Pengembangan pengetahuan

Kesempatan untuk menghadiri kegiatan seperti seminar, *workshop*, dan konferensi yang disetujui oleh organisasi dapat membantu pegawai untuk memperluas pengetahuannya dan dapat meningkatkan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### d. Kebijakan organisasi

Kebijakan perusahaan mengenai promosi sangat penting bagi pegawai, karena dengan adanya kebijakan promosi berarti organisasi sudah menjamin adanya kesempatan promosi dan mengenai peraturan promosi tersebut dilaksanakan.

### e. Senioritas

Senioritas digunakan melalui pengukuran lama kerja karena semakin lama masa kerja pegawai maka semakin berpengalaman di dalam pekerjaan. Sehingga,

diharapkan memiliki kecakapan yang lebih baik dan mencerminkan kesetiaan pada organisasi.

f. Prestasi Kerja

Organisasi dalam mempromosikan pegawai juga melalui prestasi kerja yang telah diraih oleh pegawai dalam pelaksanaan pekerjaannya. Penilaian ini dapat dilihat dari catatan prestasi yang diraih dan tingkat kinerja yang baik.

## **2. Kecerdasan Emosional**

### **2.1 Definisi Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang untuk mengelola perasaan yang berkaitan dengan penanganan emosinya (Fitiastuti, 2013: 104). Secara umum kecerdasan dianggap sebagai sesuatu yang menggambarkan keterampilan dan kemampuan untuk mengatasi masalah yang sedang dihadapi. Konsep dari kecerdasan emosional yaitu situasi dimana seseorang dapat mengendalikan diri, emosi, dan bertahan dalam mengatasi frustrasi yang bisa saja terjadi dalam lingkungan kerja yang nantinya dapat berdampak buruk bagi dirinya sendiri. Beberapa pengertian kecerdasan emosional berdasarkan penelitian terdahulu sebagai berikut:

- a. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami, mengevaluasi, dan mengekspresikan emosi dengan tepat serta mengelolanya menggunakan informasi emosional untuk mengarahkan pikiran dan tindakan dalam memperoleh pengalaman kerja yang baik (Ghoreishi et al., 2014: 1).
- b. Kecerdasan emosional merupakan penafsiran peran dari emosi pada perasaan seseorang yang digunakan untuk mengelola emosi dalam kehidupannya (Safaei & RoohiIsalu, 2017: 2).

- c. Kecerdasan emosional merupakan bagian dari kecerdasan sosial yang melibatkan kemampuan dalam membimbing pikiran seseorang untuk memonitor tindakan dari diri sendiri maupun orang lain dalam bersosialisasi (Çekmecelioğlu et al., 2012: 364).

Berdasarkan uraian dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan dalam mengelola dan menggunakan emosinya untuk memonitor pikiran dan tindakan yang dilakukan oleh diri sendiri maupun orang lain di dalam bersosialisasi.

## **2.2 Indikator Kecerdasan Emosional**

Indikator kecerdasan emosional menurut Wong dan Law (2002: 270-271), antara lain:

- a. Paham terhadap emosi diri sendiri

Pegawai yang paham terhadap emosi dirinya sendiri berarti mempunyai kemampuan dalam mengelola dan menggunakan emosinya secara rasional dan bijak.

- b. Paham terhadap emosi orang lain

Paham terhadap emosi orang lain menunjukkan bahwa pegawai tersebut peka dan mengetahui emosi yang dirasakan oleh orang lain yang berada di sekitarnya.

- c. Memotivasi diri sendiri

Kemampuan yang digunakan untuk memotivasi diri sebagai bentuk dorongan agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan mengatakan bahwa diri sendiri merupakan orang yang berkompeten.

d. Kemampuan beradaptasi

Kemampuan yang digunakan dalam mengatur atau mengelola semua kondisi yang ada dan terjadi didalam pelaksanaan pekerjaan. Dampak dari kemampuan ini yaitu dapat berkembangnya sifat saling percaya antar pegawai dan adaptif dalam menghadapi perubahan dari emosi atau perilaku oranglain.

e. Menetapkan tujuan

Kemampuan dalam menetapkan tujuan pribadi yang kemudian dapat digunakan untuk mencapai kesuksesan dalam karir.

f. Mengendalikan emosi

Kemampuan pegawai dalam mengelola dan mengendalikan emosinya untuk berperilaku baik dan mendorong dirinya sendiri dalam peningkatan produktifitas kerja.

### **3. Kepuasan Kerja**

#### **3.1 Definisi Kepuasan Kerja**

Dalam proses perkembangan organisasi sangat bergantung pada perilaku pegawai didalamnya. Pegawai dalam bekerja akan merasa nyaman dan memiliki loyalitas tinggi pada organisasi ketika pegawai memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diharapkan (Srimindarti et al., 2017: 180) . Dengan terciptanya kepuasan kerja yang diharapkan pegawai dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Beberapa pengertian kepuasan kerja berdasarkan penelitian terdahulu sebagai berikut:

- a. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan adanya motivasi pegawai yang merasa senang atau tidak, puas atau tidak puas di tempat kerja (Saharuddin & Sulaiman, 2016: 33).

- b. Kepuasan kerja merupakan kondisi emosional seseorang yang positif berdasarkan pada penilaian keadilan dalam pengalaman kerja yang telah dialami sehingga menimbulkan perasaan optimis dan puas terhadap pekerjaan (Purba et al., 2019: 232).
- c. Kepuasan kerja merupakan fenomena yang dapat dijelaskan memiliki karakter kognitif dan afektif, dimana karakter kognitif terdiri dari penilaian dan keyakinan terhadap pekerjaan, sedangkan karakter afektif terdiri dari perasaan dan emosi yang terkait dengan pekerjaan (Anand, 2016: 26).

Berdasarkan uraian dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi perasaan dan emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada penilaian melalui pengalaman kerja, sehingga diharapkan pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi mampu memberikan kontribusi yang baik bagi organisasi.

### **3.2 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja menurut Çekmecelioğlu et al., (2012: 364), antara lain:

#### **a. Gaji**

Kepuasan terhadap pemberian gaji tidak hanya mencakup nominal gaji yang didapatkan. Akan tetapi, lebih kepada kepuasan pegawai pada kebijakan administrasi keadilan penggajian yang mencakup berbagai macam tunjangan, sehingga pegawai akan mendapatkan kepuasan pada tingkat gaji maupun dengan kenaikan gaji.

#### **b. Pengawasan**

Pengawasan yang dilakukan oleh atasan dalam organisasi dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam mencapai sasaran kerja dengan hasil yang

maksimal. Dengan adanya pengawasan serta motivasi dari atasan diharapkan pegawai memiliki produktifitas kerja dan kepuasan kerja tinggi sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

c. Pekerjaan

Setiap jenis pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai menentukan kepuasan kerja karena mendorong adanya motivasi dan menghasilkan prestasi kerja. Pegawai yang melaksanakan pekerjaannya dengan nyaman dan senang dapat memberi kesempatan bagi dirinya sendiri untuk mengembangkan dan memaksimalkan keterampilannya sehingga dapat mencapai nilai kepuasan kerja.

d. Kebijakan organisasi

Organisasi pasti memiliki kebijakan mengenai proses kerja yang telah ditetapkan dalam menciptakan suasana tempat kerja yang kondusif. Bentuk dari kebijakan organisasi meliputi promosi yang diterima pegawai secara adil sebagai sarana untuk meningkatkan keterampilan sehingga mampu mempengaruhi kestabilan emosi dan dapat menciptakan kepuasan kerja yang lebih besar.

e. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang mendukung adanya rasa aman dan nyaman pegawai dalam bekerja. Sehingga, lingkungan kerja yang nyaman amatlah dibutuhkan seorang pegawai agar memiliki mental yang siap dalam menghasilkan kinerja yang maksimal melalui kesempatan dalam pengambilan keputusan didalam organisasi dan pemberian tugas yang sesuai dengan keterampilan.

f. Rekan kerja

Bagi pegawai, bekerja juga membutuhkan adanya interaksi sosial. Oleh karena itu sangat penting memiliki rekan kerja yang saling mendukung satu sama lain

dalam bekerja yang kemudian dapat digunakan untuk menyesuaikan diri dari adanya tekanan pekerjaan dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal.

#### **4. Komitmen Karir**

##### **4.1 Definisi Komitmen Karir**

Komitmen karir merupakan suatu sikap seseorang terhadap profesi atau pekerjaan (Blau, 1985: 278). Hal tersebut mencakup dedikasi pegawai dalam menetapkan strategi untuk mencapai tujuan karir. Pegawai dengan komitmen karir yang tinggi akan termotivasi terhadap pekerjaan dan meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi dan tujuan pribadi. Beberapa pengertian promosi berdasarkan penelitian sebelumnya sebagai berikut:

- a. Komitmen karir merupakan suatu sikap individu menuju panggilan karir yang melibatkan motivasi pekerjaan pegawai, dimana pegawai dengan dedikasi tinggi dalam bekerja akan termotivasi untuk menuju panggilan karir dan tujuan karirnya dalam organisasi (Olubunmi & Oluwaseun, 2017: 2).
- b. Komitmen karir adalah keterikatan seseorang pada komitmennya terhadap pilihan karir yang ditandai dengan adanya perkembangan dalam mencapai tujuan karir pribadi dan keterlibatan pada tujuan karir tersebut, dimana seseorang yang mempunyai tujuan karir tinggi akan bertahan dalam mengejar karir sekalipun ditemui adanya tantangan (Fu & Chen, 2015: 358).
- c. Komitmen karir adalah perilaku yang ditampilkan pegawai berdasarkan pada kinerja kerja yang menghargai dan mengapresiasi kontribusi organisasi yang telah memberikan penghargaan atas usaha yang telah dilakukan oleh pegawai (Raffat et al., 2014: 2415).



Berdasarkan uraian dari beberapa peneliti di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen karir merupakan perilaku dan motivasi pegawai dalam membangun tujuan karir pribadi dan melibatkan serangkaian kegiatan terkait pekerjaan pada perkembangan karir dalam bidang kerja tertentu.

#### **4.2 Indikator Komitmen Karir**

Indikator komitmen karir menurut Adio dan Popoola (2010: 181), antara lain:

a. Pengembangan karir

Dalam pengembangan karir pegawai diberikan kesempatan untuk mengikuti berbagai kegiatan yang meliputi seminar, konferensi, dan *workshop* sebagai sarana untuk meningkatkan kemampuan dalam bekerja.

b. Pilihan karir

Pilihan karir bagi pegawai ditentukan oleh banyak faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi yaitu dengan tingkat komitmen pegawai terhadap profesinya, sehingga pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan tidak berpindah-pindah karir.

c. Kebutuhan karir

pegawai yang tetap berada pada suatu pekerjaan mencerminkan bahwa pegawai tersebut memiliki keinginan untuk tetap pada pekerjaannya sesuai dengan kebutuhan karir.

d. Arti penting karir

Karir memiliki arti yang penting bagi pegawai. Dengan meyakini akan pentingnya karir menunjukkan bahwa pegawai menempatkan nilai positif terhadap pekerjaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai merasa

pekerjaannya memiliki makna yang besar bagi dirinya dan akan dengan senang hati menerima tanggung jawab yang lebih dalam karir.

e. Loyalitas

Loyalitas pegawai memiliki makna kesediaan untuk mempererat hubungan dengan karir yang dicerminkan dari kesediaan pegawai untuk mempertahankan diri sendiri untuk berkerja pada karirnya saat ini.

f. Hubungan antar rekan kerja

Dalam mempertahankan komitmen karir, pegawai memerlukan penguatan dari luar untuk mampu bertahan dalam menjalankan tuntutan pekerjaan. Dalam hal ini pegawai membutuhkan dukungan dari rekan kerja karena dengan komunikasi yang baik dalam berdiskusi tentang pekerjaan akan memberikan motivasi untuk dapat mempertahankan komitmen yang dimilikinya atas bantuan dari rekan kerja.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan untuk menyusun penelitian ini serta digunakan sebagai pembanding antara penelitian terdahulu dan penelitian selanjutnya. Berikut hasil penelitian dari pengaruh promosi dan kecerdasan emosional pada komitmen karir melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian (Tahun)	Judul Penelitian	Sampel	Hasil
<b>Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir</b>				
1	Shah (2011)	Investigating employee career commitment factors in a public	Karyawan di perusahaan	Promosi kerja <b>berpengaruh</b>

		sector organisation of a developing country	sektor publik di negara berkembang	<b>positif dan signifikan</b> 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 <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> pada Komitmen Karir
3	Yahya & Tan (2015)	Enhancing Career Commitment: The Influence Of Human Resource Management Practices	Karyawan yang bekerja di perusahaan multinasional Malaysia	Promosi kerja <b>berpengaruh tidak signifikan</b> pada Komitmen Karir
<b>Pengaruh Promosi pada kepuasan Kerja</b>				
4	Naveed et al. (2011)	Promotion: A Predictor of Job Satisfaction A Study of Glass Industry of Lahore (Pakistan)	Karyawan yang bekerja di industri kaca di Lahore Pakistan	Promosi Kerja <b>berpengaruh positif</b> pada Komitmen Karir
5	Saharuddin & Sulaiman (2016)	The Effect Of Promotion And Compensation Toward Working Productivity Through Job Satisfaction And Working Motivation Of Employees In The Department	Karyawan yang bekerja di departemen air dan mineral sumber daya energi Kabupaten Aceh Utara	Promosi Kerja <b>berpengaruh positif</b> pada Kepuasan Kerja
6	Naseem et al. (2015)	Impact Of Job Promotion And Job Advancement On Job Satisfaction In Universities Of Kpk Province Of Pakistan	Karyawan yang bekerja di fakultas PhD universitas Provinsi Kpk Pakistan	Promosi Kerja <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> pada Kepuasan Kerja
<b>Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir</b>				
7	Chika & Emmanuel (2014)	Self-Efficacy, Emotional Intelligence, Achievement Motivation and Work- Value Orientation as Predictors of Career Commitment of Bank Workers in Imo State	Karyawan bank yang bekerja di Ino Nigeria	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh positif dan signifikan</b> pada Komitmen Karir
8	Carmeli (2003)	The relationship between emotional intelligence and work	Senior manjer yang bekerja	Kecerdasan Emosional

		attitudes, behavior and outcomes	sebagai kepala bidang keuangan di otoritas pemerintah daerah Israel	<b>berpengaruh positif dan signifikan</b> pada Komitmen Karir
9	Oludemi & Animasahun (2013)	Demographical and Psychological Factors as Correlates of Organisational and Career Commitment among Pirson Officer in Southwest, Nigeria	Sipir penjara di Barat Daya, Nigeria	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh tidak signifikan</b> pada Komitmen Karir
<b>Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Kepuasan Kerja</b>				
10	Rezavani et al. (2016)	Manager emotional intelligence and project success: The mediating role of job satisfaction and trust	Manajer proyek di industri pertahanan Australia	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh positif</b> pada Kepuasan Kerja
11	Kumar (2018)	Impact of Emotional Intelligence and Gender on Job Satisfaction: An Empirical Study amongst the Employees of HDFC Banks in Chandigarh Tricity, India	Karyawan yang bekerja di Bank HDFC Candigarh Tricity India	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh positif</b> pada Kepuasan Kerja
12	Roohilsalu et al. (2017)	Survey Emotional Intelligence Efficacy of Employee Job Satisfaction and Solutions to Improve Job Satisfaction in Islamic Azad University Ardabil Branch	Karyawan yang bekerja di Universitas islam Azad Ardabil Branch	Kecerdasan Emosional <b>berpengaruh signifikan</b> pada Kepuasan Kerja
<b>Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Karir</b>				
13	Nazih et al. (2013)	Job & Career Influences on Career Commitment Among Employees Of Banking Sector: The Mediating Effect Of Job Satisfaction & Organizational Commitment	Karyawan yang bekerja di Bank Nasional Pakistan dan Bank Punjab Pakistan	Kepuasan Kerja <b>berpengaruh positif</b> pada Komitmen Karir
14	Myrtle et al. (2011)	Job and career influences on the career commitment of health	Karyawan yang bekerja di	Kepuasan Kerja <b>berpengaruh</b>

		care executives The mediating effect of job satisfaction	industri eksekutif perawatan kesehatan di Amerika	<b>signifikan</b> pada Komitmen Karir
15	Adio & Poppola (2010)	Job satisfaction and career commitment of librarians in federal university libraries in Nigeria	Pustakawan yang bekerja di perpustakaan Universitas Federal di Nigeria	Kepuasan Kerja <b>berpengaruh signifikan</b> pada Komitmen Karir

Sumber: Kumpulan beberapa hasil penelitian terdahulu sebagai referensi

## 2.4 Kerangka Berfikir

### 1. Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir

Pegawai yang bergabung dalam organisasi pasti mempunyai rencana dan keinginan kuat yang berhubungan dengan komitmen karir. Hal tersebut mencerminkan bahwa pegawai mempunyai perilaku yang baik dalam menyikapi komitmen terhadap karirnya untuk tetap berada pada pekerjaannya dalam jangka waktu lama (Shah, 2011: 535). Komitmen karir ditandai dengan pengembangan tujuan karir pribadi dan keterlibatan pegawai dalam mencapai tujuan tersebut (Yahya & Tan, 2015: 238). Dalam mencapai tujuan karir, Aparatur Sipil Negara (ASN) membutuhkan adanya pertumbuhan karir yang ditekankan pada adanya kesempatan untuk memperluas tugas, tanggung jawab, dan kemajuan atas karirnya. Pada tahap pertumbuhan karir, pegawai membutuhkan kesempatan memperoleh promosi dalam mencapai tujuan karir (Aryee et al., 1994: 2).

Ketika pegawai memperoleh promosi, pegawai akan merasa puas karena usahanya dihargai oleh organisasi. Oleh karena itu, Aparatur Sipil Negara (ASN) akan lebih berkomitmen pada karirnya karena organisasi menawarkan kesempatan promosi sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras yang telah dilakukan pegawai (Yahya & Tan, 2015: 240). Dengan pemberian penghargaan berupa promosi dapat

memunculkan kepuasan secara psikologis bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang nantinya berdampak pada peningkatan kinerja dan komitmen pada karirnya (Pasha et al., 2017: 187). Artinya, Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menerima promosi akan terlibat pada pekerjaannya yang digunakan untuk mencapai tujuan karirnya sehingga mampu meningkatkan kinerja dalam pencapaian tugas yang memiliki pengaruh pada peningkatan komitmen karir.

## **2. Pengaruh Promosi pada Kepuasan Kerja**

Dalam dunia industri saat ini, organisasi dituntut memiliki pegawai yang mempunyai loyalitas dan motivasi tinggi terhadap organisasi (Naveed et al., 2011: 301). Untuk memiliki pegawai yang loyal dan mempunyai motivasi dalam bekerja dapat melalui promosi karena merupakan aspek penting dalam peningkatan pekerjaan dan pengalaman kerja pegawai (Kosteas, 2011: 174). Promosi merupakan bukti pengakuan atas kinerja pegawai. Seseorang yang dipromosikan dianggap memiliki kinerja yang baik di pekerjaan sehingga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai (Saharuddin & Sulaiman, 2016: 35).

Dengan memberikan peluang promosi yang adil kepada Aparatur Sipil Negara (ASN) akan menimbulkan peningkatan kepuasan kerja yang lebih besar. Hal tersebut menunjukkan bahwa promosi memiliki peran yang penting dalam memastikan kepuasan kerja dan proses promosi dapat digunakan sebagai mekanisme untuk meningkatkan motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk tinggal lebih lama di organisasi (Aminuddin & Yaacob, 2011: 18). Oleh karena itu, promosi yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai memberikan pengaruh dalam peningkatan kepuasan kerja. Artinya, Aparatur Sipil Negara (ASN) yang

akan memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi apabila mendapatkan promosi yang sesuai dengan kebijakan dalam organisasi.

### **3. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir**

Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dapat mengelola emosinya untuk membimbing pikiran dan perilaku dalam kehidupan maupun pekerjaannya. Kecerdasan emosional sangat penting dimiliki oleh pegawai karena digunakan untuk mengendalikan emosi dalam tuntutan pekerjaan dan menyelesaikan konflik apabila terjadi di dalam pekerjaan, sehingga dengan kecerdasan emosional yang baik nantinya dapat meningkatkan produktifitas kerja dan berpengaruh pada komitmen karir (Damayanti et al., 2019: 3). Oleh karena itu, kecerdasan emosional yang dimiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) menggambarkan adanya komitmennya pada karir yang nantinya mampu mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menikmati pekerjaan dan memiliki komitmen pada karirnya, perlu untuk mengembangkan dan mengekspresikan kecerdasan emosional yang dimiliki dengan baik (Chika & Emmanuel, 2014: 59). Jika kecerdasan emosional Aparatur Sipil Negara (ASN) menunjukkan hasil yang kurang maksimal, maka akan berpengaruh pada komitmen karir yang menyebabkan ketidakstabilan kesejahteraan intrapersonal dan hubungan interpersonal di dalam organisasi. Sehingga, penting bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kemampuan dalam mengelola emosi yang digunakan dalam meningkatkan komitmen karir dan bersosialisasi antar rekan kerja di organisasi. Hal tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kecerdasan

emosional mampu mempengaruhi komitmen karir pegawai dalam bekerja (Carmeli, 2003: 802; Chika & Emmanuel, 2014: 59).

#### **4. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Kepuasan Kerja**

Dalam mengelola emosi, pegawai membutuhkan adanya tingkat kecerdasan emosional yang baik. Kecerdasan emosional selain memiliki dampak bagi pegawai itu sendiri, tetapi juga memiliki pengaruh terhadap orang lain. Hal tersebut memiliki pengaruh dalam memonitor perasaan dan emosi diri sendiri maupun orang lain, serta menjadi peka terhadap perasaan orang lain dalam berinteraksi di tempat kerja (Rezvani et al., 2016: 1114). Ketika Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki tingkat emosi yang baik maka akan meningkatkan kepuasan kerja, sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja. Oleh karena itu, Aparatur Sipil Negara (ASN) yang memiliki kepuasan kerja akan meningkatkan produktifitasnya dalam bekerja (Kumar, 2018: 25).

Kecerdasan emosional digunakan untuk mengubah emosi negatif menjadi pembelajaran positif dalam pengaturan diri dan pengendalian emosi. Namun, kepuasan kerja dan rasa bahagia pegawai dalam bekerja perlu ditingkatkan. Hal ini disebabkan karena kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan, kondisi kerja, dan faktor budaya yang ada di tempat kerja (Safaei & RoohiIsalu, 2017: 2). Artinya, dengan adanya kecerdasan emosional yang dimiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam bekerja dan berinteraksi dengan orang lain akan berpengaruh pada peningkatan produktifitas kerja dan kepuasan kerja.

#### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja pada Komitmen Karir**



Kepuasan kerja memainkan peran penting dalam kesuksesan pegawai dalam profesinya (Olubunmi & Oluwaseun, 2017: 3). Ketika pegawai merasa puas dengan atasan, rekan kerja, kompensasi, dan kebijakan promosi di dalam organisasi, pegawai tersebut pada umumnya juga akan puas dengan pekerjaannya saat ini (Myrtle et al., 2011: 698). Aparatur Sipil Negara (ASN) yang puas terhadap pekerjaannya memiliki kemungkinan besar akan mempunyai posisi yang menguntungkan dan berkomitmen pada karirnya (Goulet, 2002: 78). Komitmen karir dikonsepsikan sebagai sejauh mana pegawai menghargai profesi dan usaha yang telah dilakukan dalam menggunakan pengetahuannya untuk bekerja (Goulet, 2002: 75).

Komitmen karir didasarkan pada perilaku pegawai yang menghargai pekerjaan dan memberikan kontribusinya dalam bekerja, sehingga dengan adanya sikap komitmen karir pada Aparatur Sipil Negara (ASN) mencerminkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) mengalami kepuasan kerja karena semua faktor yang berhubungan dengan pekerjaan sudah terpenuhi (Iqbal & Raffat, 2014: 2415). Artinya, dengan kepuasan kerja yang dialami oleh Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap pekerjaannya dapat mempengaruhi dan menumbuhkan komitmen karir yang digunakan untuk mencapai kesuksesan karir.

## **6. Pengaruh Promosi pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja**

Pada tahap pertumbuhan karir, pegawai sangat membutuhkan promosi yang digunakan dalam mencapai tujuan karir yang telah ditetapkan (Aryee et al., 1994: 2). Hal ini berarti, dengan adanya kesempatan memperoleh promosi maka Aparatur Sipil Negara (ASN) tersebut dapat meningkatkan keterampilan dan kemampuannya untuk menjadi daya dorong dalam mencapai tujuan karir. Pemberian penghargaan

yang berupa promosi dapat menciptakan kepuasan secara psikologis bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang nantinya dapat meningkatkan kinerja kerja dan komitmen karir (Pasha et al., 2017: 187).

Lebih lanjut, promosi memainkan peran yang penting dalam memastikan kepuasan kerja pegawai. Sehingga, dengan adanya promosi dapat digunakan sebagai mekanisme untuk meningkatkan motivasi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk tinggal lebih lama di organisasi (Aminuddin & Yaacob, 2011: 18). Ketika ASN mendapatkan kepuasan terhadap atasan, rekan kerja, gaji, dan kebijakan promosi di dalam organisasi, Aparatur Sipil Negara (ASN) tersebut pada umumnya juga akan merasa puas dengan pekerjaannya saat ini (Myrtle et al., 2011: 698). Kepuasan kerja memiliki pengaruh bahwa pegawai kemungkinan besar akan mempunyai posisi yang menguntungkan di pekerjaannya dan akan lebih berkomitmen pada karirnya (Goulet, 2002: 78).

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nazish et al. (2013: 51) menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi prediktor yang kuat dalam mempengaruhi komitmen karir. Oleh sebab itu, kepuasan kerja mampu menjadi mediasi yang berpengaruh pada komitmen karir. Sehingga dalam penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi antara promosi pada komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN).

## **7. Pengaruh Kecerdasan Emosional pada Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja**

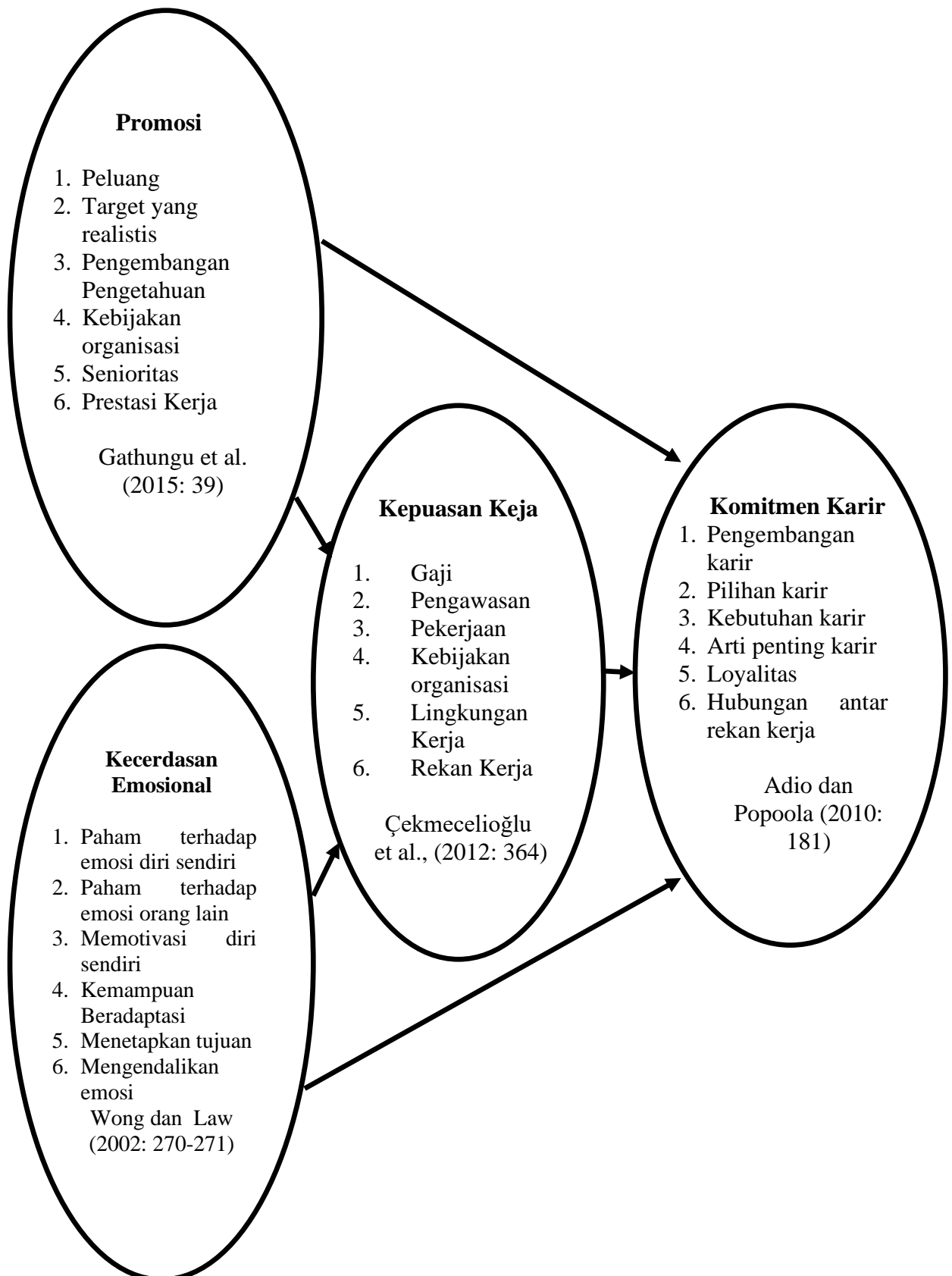
Pada teori kecerdasan majemuk, dominasi kecerdasan dalam diri pegawai dipengaruhi oleh kecerdasan interpersonal yang meliputi kemampuan dalam memahami perasaan orang lain dan kecerdasan intrapersonal yang meliputi

kemampuan dalam memahami perasaan diri sendiri dan menggunakan emosinya secara efektif untuk melakukan suatu tindakan (Ghoreishi et al., 2014: 2). Kecerdasan emosional sangat penting dimiliki oleh pegawai karena digunakan untuk mengendalikan emosi dalam tuntutan pekerjaan dan menyelesaikan konflik apabila terjadi di dalam pekerjaan, sehingga dengan kecerdasan emosional yang baik nantinya dapat meningkatkan produktifitas pegawai dan berpengaruh pada komitmen karir (Damayanti et al., 2019: 3). Oleh karena itu, kecerdasan emosional yang dimiliki Aparatur Sipil Negara (ASN) dapat digambarkan sebagai kemampuan dalam menempatkan emosi pada porsi yang tepat sehingga mampu mempengaruhi kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan.

Lebih lanjut, penting bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) untuk mengelola emosinya secara bijak dalam meningkatkan komitmen karir dan dalam membina hubungan dengan rekan kerja di organisasi. Konsep dari komitmen karir merupakan sejauh mana Aparatur Sipil Negara (ASN) menghargai profesi dan usaha yang telah dilakukan dengan menggunakan keterampilannya untuk bekerja (Goulet, 2002: 75). Sehingga, komitmen karir dapat terbentuk jika Aparatur Sipil Negara (ASN) memiliki kemampuan dalam mengelola dan mengatur emosi yang dimilikinya dengan baik.

Komitmen karir didasarkan pada perilaku pegawai yang memberikan kontribusinya dalam bekerja, sehingga dengan adanya sikap komitmen karir mengisaratkan bahwa Aparatur Sipil Negara (ASN) mendapatkan kepuasan kerja dan semua faktor yang berhubungan dengan pekerjaan sudah terpenuhi (Iqbal & Raffat, 2014: 2415). Berdasarkan pada penelitian terdahulu menunjukkan bahwa beberapa anteseden yang berpengaruh pada komitmen karir dimediasi melalui

kepuasan kerja (Nazish et al., 2013: 51; Myrtle et al., 2011 : 704). Oleh karena itu, pada penelitian ini menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi antara kecerdasan emosional pada komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN).



## Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

### 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disusun jawaban sementara terhadap rumusan permasalahan penelitian. Rumusan masalah tersebut dipaparkan melalui hubungan dua variabel atau lebih sebagai berikut:

- H1: Promosi mampu meningkatkan Komitmen Karir
- H2: Kecerdasan Emosional mampu meningkatkan Komitmen Karir
- H3: Promosi berpengaruh mampu meningkatkan Kepuasan Kerja
- H4: Kecerdasan Emosional mampu meningkatkan Kepuasan Kerja
- H5: Kepuasan Kerja mampu meningkatkan Komitmen Karir
- H6: Promosi mampu meningkatkan Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja
- H7: Kecerdasan Emosional mampu meningkatkan Komitmen Karir melalui Kepuasan Kerja

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

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

1. Promosi mampu meningkatkan komitmen karir namun pengaruhnya tidak signifikan. Artinya, promosi yang diberikan oleh instansi pada Aparatur Sipil Negara (ASN) belum tentu dapat meningkatkan komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara.
2. Kecerdasan emosional mampu meningkatkan komitmen karir dan memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya, semakin tinggi kecerdasan emosional, maka akan semakin meningkatkan komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam bekerja.
3. Promosi mampu meningkatkan kepuasan kerja dan memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya, ketika instansi memberika promosi kepada Aparatur Sipil Negara (ASN), maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN).
4. Kecerdasan emosional mampu meningkatkan kepuasan kerja dan memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya, semakin baik kecedasan emosional yang dimiliki Aparatur Sipil Negara (ASN), maka akan meningkatkan kepuasan kerja selama bekerja.

5. Kepuasan kerja mampu meningkatkan komitmen karir dan memiliki pengaruh yang signifikan. Artinya, dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh Aparatur Sipil Negara (ASN), maka akan meningkatkan komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN).
6. Promosi mampu meningkatkan komitmen karir melalui kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara. Artinya, kepuasan kerja cukup kuat untuk meningkatkan pengaruh promosi pada komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN).
7. Kecerdasan emosional mampu meningkatkan komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara. Artinya, kepuasan kerja cukup kuat untuk meningkatkan pengaruh kecerdasan emosional pada komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN).

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti, sebagai berikut:

### **1. Saran Teoritis**

- a. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan untuk peneliti yang akan datang sebagai bahan referensi untuk memperkuat landasan teori tentang pengaruh promosi dan kecerdasan emosional pada komitmen karir yang dimediasi kepuasan kerja.
- b. Untuk peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang komitmen karir dapat mengganti variabel independen seperti kompensasi, dikarenakan

dengan adanya keadilan kompensasi telah mencerminkan bahwa kontribusi Aparatur Sipil Negara (ASN) terhadap pekerjaannya telah dihargai oleh organisasi dan berdasarkan pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh antara promosi pada komitmen karir menunjukkan hasil positif namun tidak signifikan.

- c. Saran untuk penelitian yang akan datang, diharapkan dapat menggunakan objek atau responden yang berbeda, seperti pada perusahaan swasta agar hasil penelitian lebih tergeneralisasi dan dapat melakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji konsistensi hasil pada penelitian ini.

## **2. Saran praktis**

- a. Berdasarkan nilai indeks terendah indikator promosi, maka dalam pelaksanaan promosi yang telah dilaksanakan secara rutin oleh Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara diharapkan dapat lebih objektif dalam melaksanakan program promosi yang sesuai dengan peraturan, seperti berdasarkan sistem merit/kecakapan dan latar belakang pendidikan yang sesuai. Sehingga, apabila Aparatur Sipil Negara (ASN) dipromosikan sesuai dengan kriteria yang ditentukan maka akan mempengaruhi kuatnya komitmen karir Aparatur Sipil Negara (ASN).
- b. Berdasarkan nilai indeks terendah indikator kepuasan kerja, maka fasilitas kerja Aparatur Sipil Nergara (ASN) Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara perlu diperhatikan untuk meningkatkan kepuasan kerja, seperti memberikan perlengkapan kantor yang lebih baik lagi seperti komputer



dengan dukungan teknologi yang lebih *modern*, sehingga tidak akan ada Aparatur Sipil Negera (ASN) yang memberikan alasan bahwa tidak dapat bekerja dengan maksimal dikarenakan lambatnya dalam mengakses komputer.

- c. Berdasarkan nilai indeks terendah indikator kecerdasan emosional, menunjukkan bahwa Aparatur Sipil Negera (ASN) masih memiliki pemahaman yang kurang terhadap emosi diri sendiri. Oleh karena itu, diharapkan Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara mengadakan pelatihan terkait kecerdasan emosional. Pelatihan tersebut dapat berupa pelatihan manajemen diri, manajemen stres, dan manajemen konflik yang nantinya dapat membantu Aparatur Sipil Negera (ASN) dalam memahami emosi diri sendiri dengan baik dan mengontrol stres secara rasional.
- d. Berdasarkan nilai indeks terendah indikator komitmen karir, selain memberikan diklat kepemimpinan dan teknis dalam meningkatkan komitmen karir. Maka, Dinas Pertanian, Perikanan, dan Ketahanan Pangan serta Sekretariat Daerah Kabupaten Banjarnegara diharapkan dapat menempatkan Aparatur Sipil Negera (ASN) secara proporsional untuk meminimalisir ketimpangan antara jumlah Aparatur Sipil Negera (ASN) dengan tugas atau fungsi organisasi yang harus dilaksanakan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, willy dan J. H. (2014). *Partial Least Square (PLS)*. CV ANDI OFFSET.
- Abdillah & Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dan Penelitian Bisnis*. CV ANDI OFFSET.
- 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. O. A. (2017). Career commitment: the role of self-efficacy, career satisfaction and organizational commitment. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 00–00. <https://doi.org/10.1108/wjemsd-06-2017-0038>
- Alshmemri, M., Shahwan-akl, L., Maude, P., Alshmemri, M., Shahwan-akl, L., Maude, P., & Life, T. T. (2017). *No Title*. 14(5), 12–16. <https://doi.org/10.7537/marslsj140517.03>.
- Aminuddin, A. & Yacoob (2011). *The Effects of Recruitment and Promotion Practices on Employees ' Job Satisfaction in the Local Governments*. 6(1), 11–22.
- Anand, R., & Ph, D, 2016. (2016). *Emotional Intelligence and Its Relationship with Job Satisfaction of Software Engineers*. 5(1), 26–31.
- Aryee, S., Chay, Y. W., & Tan, H. H. (1994). *An Examination of the Antecedents of Subjective Career Among a Managerial Sample in Singapore*. *Human Relations*. <https://doi.org/10.1177/001872679404700502>
- Blau, G. J. (1988). *Further Exploring the Meaning and Measurement of Career Commitment*. 297, 284–297.
- Britain, G., British, T., Society, P., & Hall, B. (1985). *The measurement and prediction of career commitment*. 1983, 277–288.
- Cai, H., Ocampo, A. C. G., Restubog, S. L. D., Kiazad, K., Deen, C. M., & Li, M. (2018). Career Commitment in STEM: A Moderated Mediation Model of Inducements, Expected Contributions, and Organizational Commitment. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 359–376. <https://doi.org/10.1177/1069072717695586>
- Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: An examination among senior managers. In *Journal of Managerial Psychology* (Vol. 18, Issues 7–8). <https://doi.org/10.1108/02683940310511881>
- Carson, K. D. (1994). *Career Commitment: Constructuion of a Measure and*

- Examination of Its Psychometric Properties*. *Journal of Vocational Behavior* 44, 237-262.
- Çekmecelioğlu, H. G., Günsel, A., & Ulutaş, T. (2012). Effects of Emotional Intelligence on Job Satisfaction: An Empirical Study on Call Center Employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58(October 2012), 363–369. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1012>
- Chika, O. E., & Emmanuel, O. O. (2014). Self-Efficacy, Emotional Intelligence, Achievement Motivation and Work- Value Orientation as Predictors of Career Commitment of Bank Workers in Imo State. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(11), 55–62. <https://doi.org/10.9790/487x-161115562>
- Chin. (1995). One the Use, Usefulness, and Ease of Use of Structural Equation Modeling In MIS Reseach: A Note of Caution. *Jurnal Of Management Information System Quarterly*, 9 No. 5.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Aproach to Structural Equation Modeling*. Modeling Methods for Business Reseach.
- 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>
- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement. *Frontiers in Psychology*, 9(FEB), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00132>
- Damayanti, N., Yahya, K. K., & Tan, F. (2019). Work values, emotional intelligence, work environment and career commitment among Gen Y. *Economac*, 3(5), 1–8.
- Davis, K., Christodoulou, J., Seider, S., & Gardner, H. (2011). *The Theory of Multiple Intelligences*. January.
- Ehsan Malik, M., Qaiser Danish, R., & Munir, Y. (2012). The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan. *American Journal of Economics*, 2(4), 6–9. <https://doi.org/10.5923/j.economics.20120001.02>
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian: Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi dan Disertasi Ilmu Manajemen*. UNDIP PRESS.
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan: JDM Vol. 4, No. 2, 2013, pp: 103-114
- Fu, J., & Chen, J. H. F. (2015). Information & Management Career commitment of information technology professionals: The investment model perspective. *Information & Management*, 52(5), 537–549. <https://doi.org/10.1016/j.im.2015.03.005>

- Gaertner, K. N., & Nollen, S. D. (1989). Career Experiences, Perceptions of Employment Practices, and Psychological Commitment to the Organization. *Human Relations*, 42(11), 975–991. <https://doi.org/10.1177/001872678904201102>
- Gathungu, E. W. M., Iravo, M. A., & Namusonge, P. G. S. (2015). *Effect of Promotion Strategies on the Organizational Commitment of Banking Sector Employees in Kenya*. 20(10), 36–45. <https://doi.org/10.9790/0837-201013645>
- Ghoreishi, F. S., Zahirrodine, A. R., Assarian, F., Moosavi, S. G. A., & Zare Zadeh Mehrizi, M. (2014). Evaluation of Emotional Intelligence and Job Satisfaction in Employees of Kashan Hospitals. *Nursing and Midwifery Studies*, 3(1), 1–6. <https://doi.org/10.17795/nmsjournal11977>
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0* (2 ed.). UNDIP PRESS.
- Ghozali, I. (2011). *Structural Equation Modeling Metode Alrernatif dengan Partial Least Squares (PLS) Edisi 3*. Badan Penerbit Diponegoro.
- Goulet, L. R. (2002). *Career Commitment : A Reexamination and an Extension*. 91, 73–91. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1844>
- 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>
- Gunu, U. (2014). Impact of Emotional Intelligence on Employees' Performance and Organizational Commitment: A Case Study of Dangote Flour Mills Workers. *University of Mauritius Research Journal*, 20, 1–32.
- Hair, J. F. et al. (2010). *Multivariate Data Analysis, 7th Edition*. Prentice Hall International, Inc.
- Hair et al. (2013). *A primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Person.
- Herachwati, N., & Rachma, A. (2018). Organizational Commitment Versus Career Commitment. *KnE Social Sciences*, 3(10), 371–383. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3388>
- Hetland, J., Hetland, H., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2018). Daily transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *European Management Journal*, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.002>
- Hidayah, S. & Hartono (2018). Role of Organizational Citizenship Behavior (OCB), Perception of Justice and Job Satisfaction on Employee Performance: *Jurnal Dinamika Manajemen*, 9 (2) 2018, 170-178
- Higgins, E. T. (2015). *Regulatory Focus Theory. Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences*. 1–18.
- Higgins, E. T., Hall, S., & Press, A. (1998). *Higgins, E. T. (1998). Promotion and*

*prevention : Regulatory focus as a motivational principle . In M . P . Zanna ( Ed . ), Advances in experimental social psychology ( Vol . 30 , pp . 1-46 ). New York : 30, 1–46.*

- Ingarianti, T. M. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi. *Jurnal Ilmiah Psikologis Terapan*. 202–209.
- Iqbal, S., & Raffat, S. K. (2014). *Career Commitment : a Positive Relationship With Employee* *â€™™ S. 26*(December), 2415–2418.
- Islam, R., Rasul, T., & Ullah, G. M. W. (2012). *Analysis of the Factors that Affect Job Satisfaction : A Case Study on Private Companies Employees of Bangladesh*. 4(4), 35–47.
- Joko, H., Utomo, N., Nimran, U., Hamid, D., & Utami, H. N. (2013). The Effect of Spiritual and Emotional Intelligence on the Job Satisfaction and Organizational Commitment: Study on Salespersons of Motorcycles in Special Region of Yogyakarta. *International Journal of Management and Administrative Sciences (IJMAS)* (, 4(1), 74–83.
- Kosteas, V. D. (2011). Job satisfaction and promotions. *Industrial Relations*, 50(1), 174–194. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.2010.00630.x>
- Kumar, V. (2018). Impact of Emotional Intelligence and Gender on Job Satisfaction: An Empirical Study amongst the Employees of HDFC Banks in Chandigarh Tricity, India. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 4(2), 24–31. <https://doi.org/10.18775/ijied.1849-7551-7020.2015.42.2002>
- Malik, I., Ilmu Administrasi Negara Unismuh Makassar, J., & Ilmu Administrasi Negara Unismuh Makassar, J. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Luwu. *Kolaborasi : Jurnal Administrasi Publik*, 1(3), 251–264. [https://jian.unismuh.ac.id/wp-content/uploads/2018/04/Jurnal-Munadiah\\_Ihyani\\_Burhanuddin.pdf](https://jian.unismuh.ac.id/wp-content/uploads/2018/04/Jurnal-Munadiah_Ihyani_Burhanuddin.pdf)
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1990). *Emotional Intelligence and Its Relationship to Other Intelligences*. Baywood Publishing Co., Inc.
- 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>
- 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., Ali, S., Mehboob, A., & Rizwan, M. (n.d.). “ *Job & Career Influences on Career Commitment Among Employees Of Banking Sector : The Mediating Effect Of Job Satisfaction & Organizational Commitment .*” 2(11), 47–54.

- Latifah & Wulansari, N. A. (2017). Pengaruh Kecerdasan Emosional Pada Perilaku Lalai dengan Menggunakan Persepsi Politik Organisasional s ebagai Variabel Pemediasi: *Management Analysis Journal* 6 (3) (2017), 351-362
- London & Noe, R. A. (1997). *London ' s Career Motivation Theory : An Update on Measurement and Research.* February 2015. <https://doi.org/10.1177/106907279700500105>
- Nazenin, S. & Palupiningdyah (2014). Peran Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Untuk Mengurangi *Turnover Intention*: *JDM Vol. 5, No. 2, 2014*, pp: 220-227
- Noor, R. R., Rivai, A., & Sanusi, P. E. (2018). *Effect on job promotion and competence to organizational performance through organizational commitments Pt . Harapan Mulia Berkah Tangerang Regency.* 164–169.
- Noor Zahid, Khan Aman Ullah, N. I. (2015). Impact of Job Promotion and Job Advancement on Job Satisfaction in Universities of Kpk Province of Pakistan. *Sci.Int.(Lahore)*, 27(2)(August), 1499–1505.
- Olubunmi, A., & Oluwaseun, O. (2017). Job Satisfaction As Correlates of Career Commitment of Librarians in Selected Universities in Ekiti and Ondo State, Nigeria. *International Journal of Library and Information Science Studies*, 3(1), 1–15. [www.eajournals.org](http://www.eajournals.org)
- Pani, N. (2000). *Frederick Herzberg. Dept. Of Public Administration ,Utkal University ,Bhubaneswar-751004.*
- Pasha, A. T., Hamid, K. A., & Shahzad, A. (2017). Mediating role of career commitment in the relationship of promotional opportunities, rewards and career success. *Pakistan Journal of Statistics and Operation Research*, 13(1), 185–199. <https://doi.org/10.18187/pjsor.v13i1.1587>
- Purba, S et al. (2019). Psychological Meaningfulness and Work Engagement Effect on Doctor's Job Satisfaction: *Jurnal Dinamika Manajemen*, 10 (2) 2019, 229-239<http://jdm.unnes.ac.id>
- 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>
- Racmelya, E. & Suryani, A. (2017). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi *Frontliner Bakti Pt Bank Central Asia Tbk Kcu Jambi. Journal of Economics and Business. Vol.1 No.1 September 2017*
- Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N. M., Jordan, P. J., & Zolin, R. (2016). Manager emotional intelligence and project success: The mediating role of job satisfaction and trust. *International Journal of Project Management*, 34(7), 1112–1122. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.05.012>

- Robert, D. C., Caroline, M., Daniel, L., Chen, D., & Fahey, D. (2012). *Job and career influences on the career commitment of health care executives The mediating effect of job satisfaction*. <https://doi.org/10.1108/14777261111178565>
- Safaei, M., & RoohiIsalu, M. (2017). Survey Emotional Intelligence Efficacy of Employee Job Satisfaction and Solutions to Improve Job Satisfaction in Islamic Azad University Ardabil Branch. *International Journal of Scientific Study*, 1(1), 5–8. <https://doi.org/10.17354/ijssJuneI/2017/01>
- Saharuddin, & Sulaiman. (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*, 5(10), 33–40. [www.ijbmi.org](http://www.ijbmi.org)
- Shah, Naimatullah. (2011). *Investigating employee career commitment factors in a public sector organisation of a developing country*. Department of Public Administration, University of Sindh, Sindh, Pakistan.
- Sanjaya, F., (2012). Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kecerdasan Emosi sebagai *Moderating Variable: Management Analysis Journal* 1 (2) (2012), 11-17.
- Selviyani, R. & Wulansari, N. A. (2019). Employee Success through the Level of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence: *Management Analysis Journal* 8 (3) (2019), 232-241
- Setiaji, F. & Wijayanto, A. (2019). The Effect Of Emotional Intelligence And Spiritual Intelligence On Work Satisfaction With Employee Performance As Intervening Variables: *Management Analysis Journal* 8 (1) (2019), 98-107
- Srimindarti et al. (2017). Antecedents of Job Satisfaction and the Influence on Turnover Intention: *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol. 8, No. 2, 2017, 177-187
- Solimun, Fernandes, A.A.R., & N. (2017). *Metode Statistika Multivariat Pendekatan WrapPLS*. UB Pres.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitiain Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitiain Kuantitatif Kualitatif R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Tharanganie, M. G. (2013). The Influence of Career Commitment on Motivation to Learn and Motivation to Transfer. *Asian Journal of Business and Management*, 1(3), 78–86.
- London, M. (1983). *Toward a Theory of Career*. *Academy of Management Review* Vol. 8, No. 4, 620–630.

- Ulfa, N., & Anis, N. (2016). *Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Pt . Pln ( Persero ) Area Banda Aceh. 1(1), 1–22.*
- Blau, G. J. (1988). *Further Exploring the Meaning and Measurement of Career Commitment. 297, 284–297.*
- Widayanti, W. & Palupiningdyah (2019). Employee Success through the Level of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence: Management Analysis Journal 8 (1) (2019)), 68-78
- Wong, C., & Law, K. S. (2002). *The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude : An exploratory study* (Vol. 13).
- 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.* 112.
- <https://news.detik.com/berita/d-4908409/22-tahun-mengabdikan-camat-di-palembang-pilih-mundur-dan-berhenti-jadi-pns> (Diakses tanggal 12 April 2020 pukul 16.00).
- <https://www.kompas.com/tren/read/2019/12/08/131000765/-fakta-pns-yang-mengundurkan-diri-setelah-14-5-tahun-mengabdikan> (Diakses tanggal 12 April 2020 pukul 16.00).
- <https://setda.banjarnegararakab.go.id/?p=1334> (diakses tanggal 10 Juli 2020 pukul 13.00)