




Tersedia online di
<http://ojs.unik-kediri.ac.id/index.php/ekonika>

<http://dx.doi.org/10.30737/ekonika.v5i2.764>



Peran Mediasi Career Management Behaviors Pada Pengaruh Organizational Support For Career Development Terhadap Career Satisfaction

Gandi Aswaja Yogatama¹, Fadlilah Karunia Novianti², Muzakki³

^{1,2,3} *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Airlangga*

email: ¹ gandi.aswaja.yogatama-2018@feb.unair.ac.id, ² fadlilah.karunia.novianti-2018@feb.unair.ac.id, ³ muzakki-2018@feb.unair.ac.id

ABSTRAK

Artikel History:

Artikel masuk : 22-03-2020
Artikel revisi : 07-07-2020
Artikel diterima : 29-08-2020

Keywords:

Organizational Support For Career Development, Career Management Behaviors, Career Satisfaction

Kepuasan karir karyawan merupakan salah satu elemen penting yang perlu dikelola oleh organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan bukti empiris adanya peran mediasi *Career Management Behaviors* pada pengaruh *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career satisfaction*. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Barito Putera yang berjumlah 44 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sensus dalam pengambilan sampel. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah *partial least square* (PLS) dengan bantuan software *SmartPLS3*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *Career Management Behaviors* memediasi pengaruh *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career satisfaction*.

ABSTRACT

Employee Career satisfaction is an important element that needs to be managed by the organization. This study aims to find evidence of the important role of mediating Career Management Behavior in the role of Organizational Support For Career Development towards Career Satisfaction. This type of research is quantitative research. The population used in this study were all employees of PT Barito Putera who got 44 people. This study uses census techniques in sampling. While the analysis technique is used is partial least square (PLS) with the help of SmartPLS3 software. The results of this study indicate that Career Management Behaviors can mediate the effect of Organizational Support For Career Development on Career Satisfaction.

PENDAHULUAN

Kepuasan karir (*career satisfaction*) merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja seseorang di dalam sebuah organisasi. Seibert (2001) menjelaskan bahwa kepuasan karir berkaitan erat dengan hasil perkembangan perjalanan karir, pencapaian kinerja, dan pemecahan masalah yang berhubungan dengan tujuan dan cita-cita seseorang dengan kepuasan kerja. Dimana tingkat kepuasan karir seseorang dapat diasosiasikan dengan kualitas kerjanya sehingga kepuasan karir yang baik akan mempengaruhi peningkatan kinerja seseorang.

Selain itu kepuasan karir juga dapat mempengaruhi keputusan karyawan dalam menentukan sikap mereka untuk terus bekerja di organisasi atau memilih keluar. Menurut Judge (1995) karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan, mereka tidak mungkin mempertimbangkan untuk bertahan. Karyawan akan cenderung mencari pekerjaan lain yang sesuai dengan *skill* mereka, yang mana pekerjaan tersebut dapat memenuhi tujuan yang diinginkan. Ketika karyawan memilih meninggalkan organisasi, maka hal tersebut tidak hanya membuat organisasi kehilangan sumber daya manusia yang potensial, namun juga membuat organisasi harus mengeluarkan biaya lagi untuk perekrutan karyawan baru yang secara biaya lebih besar jika dibandingkan biaya pengembangan karyawan. Oleh karena itu penting sekali sebuah organisasi mengelola *career satisfaction* karyawan dengan baik.

Penelitian ini difokuskan pada penilaian rasa kepuasan terhadap karir secara subjektif dari karyawan PT. Barito Putera. Dimana PT. Barito masih bagian dari Hasnur Group yang bergerak di bidang *forestry*. Di Indonesia industri *forestry* merupakan salah satu industri potensial, sehingga membutuhkan sumber daya manusia yang kualitas. Lingkungan yang terus berubah membuat organisasi dituntut untuk terus berinovasi yang tidak hanya berfokus keuntungan bisnis, namun juga pada pengembangan karyawan. Karyawan harus dipastikan memiliki kompetensi yang terus berkembang. Salah satu cara organisasi menghadapi tantangan adalah mendukung karyawan untuk mengembangkan karir dan meningkatkan kepuasan karir mereka (Barnett & Bradley, 2007). Sehingga organisasi perlu menyiapkan strategi pengembangan karir karyawan. Strategi ini merupakan bentuk dukungan organisasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara efektif. Organisasi dapat mengadopsi berbagai strategi untuk meningkatkan kepuasan karir karyawan, serta meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan (Barnett & Bradley, 2007). Bentuk dukungan dari organisasi dapat berupa berbagai aktivitas yang bertujuan untuk mengembangkan karir. Dengan adanya dukungan karir dari organisasi terhadap karyawan, hal tersebut akan

berpengaruh terhadap kepuasan karir karyawan. Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Barnett & Bradley (2007) yang menyatakan bahwa dukungan karir yang diberikan oleh organisasi terhadap karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap *career satisfaction* karyawan. Beberapa tahun kemudian, hasil penelitian Barnett & Bradley (2007) didukung oleh Guan (2015) yang dalam penelitiannya menemukan fakta bahwa dukungan karir yang diberikan oleh organisasi terhadap karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap *career satisfaction* karyawan. Sementara dalam *social cognitive career theory* (SCCT) dijelaskan bahwa pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan (OSCD) dapat mempengaruhi minat karyawan dalam mengembangkan diri (*career management behaviours*) sehingga ketika karyawan merasa berkembang, maka akan muncul perasaan puas terhadap karirnya (*career satisfaction*).

Berpijak uraian singkat diatas, maka pada penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengkonfirmasi kembali pengaruh langsung *organizational support for career development* (OSCD) terhadap *career satisfaction*. Sekaligus menguji peran *career management behaviours* sebagai variabel mediasi pada hubungan *organizational support for career development* (OSCD) terhadap *career satisfaction*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bukti empiris terbaru sekaligus menjadi referensi dalam mengelola *career satisfaction* karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Organizational Support For Career Development (OSCD)

Organizational Support For Career Development ini merupakan berbagai kebijakan dan praktik yang dibuat oleh organisasi dengan tujuan meningkatkan efektivitas karir dari karyawan (Orpen, 1994). *Organizational Support For Career Development* adalah kegiatan yang dilakukan organisasi untuk menunjang karir karyawan. Didukung dengan pernyataan dari (Baruch & Peiperl, 2000) yang menjelaskan bahwa *Organizational Support For Career Development* merupakan sebuah kegiatan pengembangan karir yang dilakukan organisasi. Sturges (2002) menjelaskan bahwa kebijakan yang dilakukan organisasi ini meliputi yang pertama kegiatan formal, seperti pemberian pelatihan untuk membantu mengembangkan karir, pemberian pengajaran mengenai hal-hal yang perlu karyawan ketahui untuk berkembang di organisasi, serta pemberian rencana pengembangan pribadi. Yang kedua kegiatan ini meliputi kegiatan informal, seperti pemberian nasihat mengenai karir yang tidak memihak ketika mereka membutuhkannya, juga diperkenalkan kepada orang-orang yang mungkin membantu pengembangan karier mereka. Menurut (Orpen, 1994) dalam kebijakan ini organisasi menetapkan apa yang diinginkan karyawan mengenai karir mereka, memberikan peluang karir

yang sesuai bagi karyawan, mengidentifikasi karyawan mana yang pantas mendapatkan peluang ini dan menyediakannya serta mengevaluasi hasil dari program manajemen karir. Dalam kegiatan ini mencakup berbagai kebijakan dan praktik, yang sengaja dibuat oleh organisasi, untuk meningkatkan efektivitas karir karyawan organisasi tersebut (Orpen, 1994).

Career Management Behaviors

Career management behaviors adalah tindakan yang dilakukan oleh setiap individu untuk mencapai tujuan karir mereka (Barnett & Bradley, 2007). Perilaku ini disebut juga “*career enhancing strategies*” (Nabi, 2003) atau “*context-specific proactive behaviours*” (Crant, 2000). *Career management behaviors* menggambarkan seorang karyawan secara bertahap menjadi manajer karir untuk diri mereka sendiri, dengan adanya dorongan dari berbagai kebutuhan pribadi mereka (Claes & Ruiz-Quintanilla, 1998). Menurut Sturges (2002) kegiatan manajemen diri dalam hal karir bertujuan untuk memajukan karier karyawan tersebut di dalam atau di luar organisasi. Hal ini termasuk kegiatan yang paling memungkinkan untuk dilakukan sebagai memajukan karir karyawan di dalam organisasi, seperti *networking behaviors*, misalnya, diperkenalkan kepada orang-orang yang dapat mempengaruhi pengembangan karir karyawan dan membangun kontak di bidang-bidang di mana karyawan ingin bekerja; dan *visibility behaviors*, misalnya, memastikan bahwa mereka mendapat pujian atas pekerjaan yang mereka lakukan.

Career Satisfaction

Career satisfaction atau kepuasan karir adalah sejauh mana seorang karyawan mengekspresikan orientasi positif terhadap karirnya (McKevitt et al., 2017). Menurut (Gattiker & Larwood, 1988). *Career satisfaction* adalah stimulasi respon terhadap karir dan acara kerja. Career satisfaction ini mengacu pada reaksi individu terhadap pengalaman karir yang sedang berlangsung (Jiang et al., 2016). Judge et al (1999), dalam Abele (2011) menyatakan bahwa *career satisfaction* merupakan prestasi nyata atau hasil yang dirasakan individu yang telah diakumulasi sebagai hasil dari pengalaman kerja mereka. Rasa puas yang dirasakan karyawan terhadap karirnya diperoleh dari penilaian karyawan tersebut pada kemajuan yang telah karyawan itu lakukan, seperti yang jelaskan oleh (Seibert & Kraimer, 2001) bahwa kepuasan karir diperoleh dari penilaian individu atas pengembangan karirnya dan kemajuan dirinya di berbagai pekerjaan.

HIPOTESIS

Organizational support for career development (OSCD) dan career satisfaction

Dukungan yang diberikan oleh organisasi dalam hal pengembangan karir dapat memicu rasa puas karyawan terhadap *career satisfaction* mereka. Disini karyawan selain mendapatkan kesempatan dalam pengembangan karir pribadi, mereka juga mendapatkan rencana pengembangan karir untuk masa depannya, sehingga setiap karyawan dapat memenuhi tujuan karir yang mereka rencanakan. Menurut Lent & Brown (2006) dukungan lingkungan dengan tujuan yang spesifik seperti halnya dukungan organisasi untuk pengembangan karir karyawan, serta dukungan materi sumber daya yang diberikan untuk mendukung tujuan utama dari seorang karyawan akan memungkinkan untuk meningkatkan *career satisfaction* tersebut.

Menurut Thomas (2005) menjelaskan bahwa *organizational sponsorship*, *organizational support for career development* atau *career management* dapat menunjukkan sejauh mana organisasi memberikan bantuan khusus kepada karyawan untuk memfasilitasi kesuksesan karir karyawan mereka.

Barnett & Bradley (2007) juga menemukan bahwa *career management* dapat berpengaruh terhadap *career satisfaction*. Selain itu, Joo & Ready (2012) menjelaskan bahwa rasa puas karyawan melalui pengembangan karir mereka dapat dicapai ketika tujuan dan kebutuhan organisasi mereka terpenuhi.

H1 : *Organizational support for career development (OSCD)* berpengaruh terhadap *career satisfaction*.

Organizational support for career development (OSCD) dan career management behaviours

Dalam *social cognitive career theory (SCCT)* dijelaskan bahwa pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawan (OSCD) dapat mempengaruhi minat karyawan dalam mengembangkan diri (*career management behaviours*). Sehingga dengan kata lain ketika karyawan diberikan dukungan karir maka minat karyawan untuk mengelola dan mengembangkan dirinya semakin meningkat.

H2 : *Organizational support for career development (OSCD)* berpengaruh terhadap *career management behaviours*.

Career management behaviours dan career satisfaction

Berpartisipasi dalam perilaku manajemen karier yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan individu dalam domain karier diharapkan meningkatkan kepuasan dan kesuksesan karier seseorang (Crant, 2000; Lent and Brown, 2006).

H3 : *career management behaviours* berpengaruh terhadap *career satisfaction*.

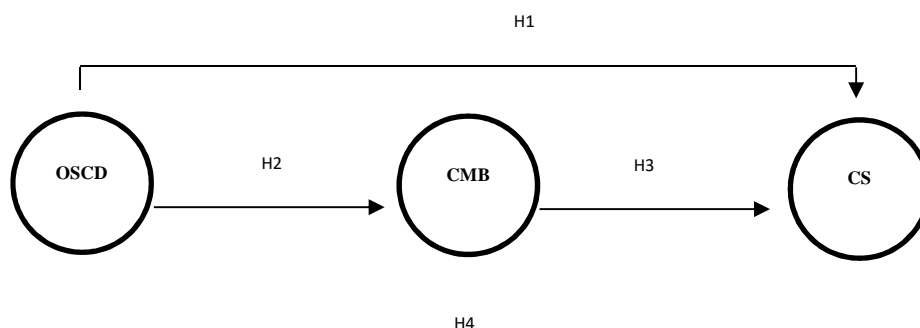
Peran mediasi *career management behaviours* pada hubungan *Organizational support for career development (OSCD)* dan *career satisfaction*

Organisasi membuat berbagai aktivitas yang mendukung pengembangan karir karyawan, aktivitas ini dapat memacu karyawan untuk berperilaku yang mengarahkan pada manajemen karir secara mandiri, perilaku dari karyawan ini memiliki tujuan untuk meningkatkan serta mencapai kepuasan mereka dalam karir. Peran mediasi dari *career management behavior* dijelaskan dalam *Social Cognitive Career Theory (SCCT)* yang mana pengembangan karir yang diberikan untuk karyawan dapat mempengaruhi minat karyawan dalam mengembangkan diri. Ketika karyawan mendapatkan kesempatan serta dukungan untuk mengembangkan karir, seperti ketika mendapatkan pekerjaan yang membuat keterampilan mereka berkembang untuk masa depan, karyawan akan cenderung berusaha untuk terlibat dalam proyek dalam organisasi.

Sturges et al., (2002) menjelaskan bahwa dalam *career management behaviors* karyawan cenderung berusaha untuk terlibat dalam proyek besar perusahaan. menjelaskan pada *Social Cognitive Career Theory* menjelaskan tiga aspek yang saling terkait dalam pengembangan karir, yaitu : (a) karier dan minat yang berkembang, (b) pilihan yang relevan dengan karir yang dipilih, dan (c) hasil kinerja yang telah tercapai. Menurut Barnett & Bradley (2007) *Organizational Support For Career Development* dibuat untuk memunculkan kepuasan karir karyawan yang dapat membantu organisasi dalam menentukan apakah dukungan dalam pengembangan karir karyawan akan memperoleh manfaat yang memadai atau tidak, dan memungkinkan organisasi untuk menyusun strategi pengembangan karir yang lebih baik lagi untuk mencapai hasil yang diinginkan.

H4 : *Career management behaviors* memediasi hubungan antara *organizational support for career development* dan *career satisfaction*.

KERANGKA KONSEPTUAL



METODE PENELITIAN

Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif, dimana variabel penelitian akan dianalisis secara numerik dengan menggunakan berbagai teknik statistic (Lewis et al., 2016, p. 116). Populasi menurut (Thomas et al., 2005) dapat didefinisikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Sedangkan menurut (Arikunto, 2019) populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Barito Putera kota Palangkaraya, Kalimantan Tengah yang berjumlah 44 orang.

Sedangkan teknik sampel yang digunakan dalam penelitian menggunakan metode sensus, yaitu menggunakan seluruh anggota populasi sebagai sampel. Teknik pengambilan data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan data primer. Dalam penelitian ini dilakukan survey pendahuluan untuk mengamati kondisi serta fenomena yang ada pada perusahaan, dan menjadi dasar dalam pembuatan kuesioner. Setelah itu, kuesioner disebarakan kepada 44 karyawan dengan menggunakan skala likert 1 sampai 5. Skala 1 menggambarkan Sangat Tidak Setuju (STS) dan 5 menggambarkan Sangat Setuju (SS). Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan bantuan software SmartPLS3. PLS merupakan teknik analisis persamaan struktural berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Abdillah & Hartono, 2016).

HASIL & PEMBAHASAN

Jumlah responden pada penelitian ini adalah 44 karyawan PT Barito Putera. Dari 44 kuesioner yang disebarakan secara langsung kepada karyawan, seluruh kuesioner diserahkan kembali sehingga selanjutnya dapat diolah.

1. Analisis *Partial Least Square*

Pada penelitian ini untuk menguji hipotesis penelitian digunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan program SmartPLS 3. Di bawah akan dijelaskan hasil model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*).

2. Model Pengukuran (*Outer model*)

Pada model pengukuran (*outer model*) dilakukan uji *convergent validity*, *discriminant validity* dan *reliability construct*. Hasil dari masing-masing uji dijelaskan di bawah ini.

Convergent Validity

Convergent validity merupakan validitas yang berhubungan dengan prinsip bahwa indikator-indikator dari suatu variabel harus berkorelasi tinggi. Untuk menguji *convergent validity*

digunakan nilai factor loading (*outer loadings*). Suatu indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* jika memiliki nilai factor loading lebih besar dari 0,7. Berikut tabel *outer loadings*.

Tabel 1. Outer Loadings

	CMB	CS	OSCD		CMB	CS	OSCD
CMB1	0,782			CMB8	0,860		
CMB10	0,866			CMB9	0,869		
CMB11	0,875			CS1		0,916	
CMB12	0,901			CS2		0,898	
CMB13	0,923			CS3		0,895	
CMB14	0,863			CS4		0,881	
CMB15	0,802			CS5		0,951	
CMB16	0,841			OSCD1			0,768
CMB2	0,766			OSCD10			0,801
CMB3	0,873			OSCD2			0,793
CMB4	0,769			OSCD3			0,770
CMB5	0,787			OSCD4			0,774
CMB6	0,760			OSCD5			0,733
CMB7	0,835			OSCD6			0,750
				OSCD7			0,748
				OSCD8			0,739
				OSCD9			0,798

Dari hasil olah data menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel *Organizational Support For Career Development*, *Career Management Behaviors* dan *Career Satisfaction* memiliki nilai factor loading lebih besar dari 0,7 sehingga disimpulkan indikator-indikator yang mengukur variabel penelitian telah memenuhi *convergent validity*. Pengujian *convergent validity* juga dilakukan dengan melihat nilai *average variance extracted* (AVE). Suatu *construct* (variabel) dikatakan memenuhi *convergent validity* jika memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5. Berikut adalah nilai AVE masing-masing variabel penelitian :

Tabel 2. Nilai AVE

Variabel	AVE
OSCD	0,589
CMB	0,701
CS	0,825

Dapat dilihat bahwa variabel *Organizational Support For Career Development*, *Career Management Behaviors* dan *Career Satisfaction* memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5, sehingga disimpulkan variabel yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi *convergent validity*.

Discriminant Validity

Discriminant validity merupakan validitas yang berhubungan dengan prinsip bahwa indikator-indikator dari variabel yang berbeda harus tidak berkorelasi tinggi. Untuk menguji *discriminant*

validity digunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dikatakan memenuhi *discriminant validity* jika memiliki nilai *cross loadings* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

Tabel 3. Nilai *Cross Loadings*

Indikator	Variabel			Indikator	Variabel		
	CMB	CS	OSCD		CMB	CS	OSCD
CMB1	0.782	0.682	0.512	CS1	0.706	0.916	0.612
CMB10	0.866	0.592	0.541	CS2	0.598	0.898	0.508
CMB11	0.875	0.529	0.512	CS3	0.617	0.895	0.542
CMB12	0.901	0.564	0.608	CS4	0.696	0.881	0.552
CMB13	0.923	0.583	0.636	CS5	0.667	0.951	0.484
CMB14	0.863	0.524	0.488	OSCD1	0.478	0.442	0.768
CMB15	0.802	0.654	0.562	OSCD10	0.550	0.467	0.801
CMB16	0.841	0.660	0.546	OSCD2	0.444	0.404	0.793
CMB2	0.766	0.581	0.551	OSCD3	0.571	0.492	0.770
CMB3	0.873	0.654	0.627	OSCD4	0.438	0.406	0.774
CMB4	0.769	0.677	0.516	OSCD5	0.511	0.435	0.733
CMB5	0.787	0.505	0.499	OSCD6	0.601	0.512	0.750
CMB6	0.760	0.480	0.553	OSCD7	0.534	0.478	0.748
CMB7	0.835	0.667	0.674	OSCD8	0.504	0.459	0.739
CMB8	0.860	0.577	0.531	OSCD9	0.514	0.453	0.798
CMB9	0.869	0.704	0.638				

Dapat dilihat bahwa masing-masing indikator pada variabel *organizational support for career development*, *career management behaviors* dan *career satisfaction* memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan pada variabel lainnya. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian telah memenuhi *discriminant validity*.

Reliability Construct

Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi dan stabilitas indikator dalam mengukur variabel penelitian. Untuk menguji *reliability construct* digunakan nilai *composite reliability*. Suatu variabel dikatakan memenuhi *reliability construct* jika memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,7. Berikut adalah nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* masing-masing variabel penelitian.

Tabel 4. Nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach Alpha</i>
OSCD	0,935	0,923
CMB	0,974	0,971
CS	0,959	0,947

Variabel *Organizational Support For Career Development*, *Career Management Behaviors* dan *Career Satisfaction* memiliki nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,7 dan nilai *Peran Mediasi Career Management*....

<http://dx.doi.org/10.30737/ekonika.v5i2.764>

cronbach alpha lebih besar dari 0,7, sehingga disimpulkan masing-masing variabel penelitian telah memenuhi *reliability construct*.

Model Struktural (*Inner Model*)

Pada model struktural (*inner model*) akan dijelaskan nilai R-Square dan pengujian hipotesis.

R-Square

R-Square menunjukkan seberapa besar variabilitas variabel eksogen dapat menjelaskan variabilitas variabel endogen. Berikut adalah nilai R-Square yang dihasilkan :

Tabel 5. Nilai R-Square

Variabel	R-Square
CMB	0,457
CS	0,548

Nilai R-Square untuk *Career Management Behaviors* sebesar 0,457 memiliki arti bahwa variabilitas *Career Management Behaviors* pada karyawan PT Barito Putera dapat dijelaskan oleh variabilitas *Organizational Support For Career Development* sebesar 45,7%, sisanya sebesar 54,3% dijelaskan variabel lain di luar model. Nilai R-Square untuk *Career satisfaction* sebesar 0,548 memiliki arti bahwa variabilitas *Career satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera dapat dijelaskan oleh variabilitas *Organizational Support For Career Development* dan *Career Management Behaviors* sebesar 54,8%, sisanya sebesar 45,2% dijelaskan variabel lain di luar model.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat t-statistics dan nilai probabilitas (p-value) yang dihasilkan model struktural (*inner model*). Dikatakan terdapat pengaruh signifikan jika t-statistics lebih besar dari 1,96 dan nilai probabilitas (p-value) lebih kecil dari 0,05 (=5%). Berikut adalah hasil pengujian hipotesis:

Tabel 6. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hubungan Kausalitas			Koefisien Path	t-statistics	p-value	Ket
CMB	→	CS	0,596	5,154	0,007	Sig
OSCD	→	CMB	0,676	11,10	0,000	Sig
OSCD	→	CS	0,597	7,995	0,000	Sig

Dari Tabel 5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel *Career Management Behaviors* terhadap *Career Satisfaction* menghasilkan t-statistics sebesar 5,154 lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, dengan koefisien path sebesar 0,596. Hasil ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Career Management Behaviors* terhadap *Career Satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera. Hasil ini berarti *Career Management Behaviors* yang semakin tinggi, akan meningkatkan secara signifikan *Career Satisfaction* pada karyawan PT

- Barito Putera. Berdasarkan hasil ini, hipotesis 3 yang menduga *Career Management Behaviors* berpengaruh terhadap *Career satisfaction*, dapat diterima (H3 diterima).
2. Pengaruh variabel *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Management Behaviors* menghasilkan t-statistics sebesar 11,10 lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, dengan koefisien path sebesar 0,676. Hasil ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Management Behaviors* pada karyawan PT Barito Putera. Hasil ini berarti *Organizational Support For Career Development* yang semakin tinggi, akan meningkatkan secara signifikan *Career Management Behaviors* pada karyawan PT Barito Putera. Berdasarkan hasil ini, hipotesis 2 yang menduga *Organizational Support For Career Development* berpengaruh terhadap *Career Management Behaviors*, dapat diterima (H2 diterima).
 3. Pengaruh variabel *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Satisfaction* menghasilkan t-statistics sebesar 7,995 lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, dengan koefisien path sebesar 0,597. Hasil ini menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera. Hasil ini berarti *Organizational Support For Career Development* yang semakin tinggi, akan meningkatkan secara signifikan *Career satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera. Berdasarkan hasil ini, hipotesis 1 yang menduga *Organizational Support For Career Development* berpengaruh terhadap *Career Satisfaction*, dapat diterima (H1 diterima).

Tabel 7. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Kausalitas	Koefisien Path	t-statistics	p-value	Ket
OSCD -> CMB -> CS	0,402	4,425	0,000	Sig

Dari Tabel 7 dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh tidak langsung variabel *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Satisfaction* melalui *Career Management Behaviors* menghasilkan t-statistics sebesar 4,425 lebih besar dari 1,96 dan p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, dengan koefisien path pengaruh tidak langsung sebesar 0,402 lebih kecil daripada koefisien path pengaruh langsungnya sebesar 0,597. Hasil ini menyimpulkan bahwa *Career Management Behaviors* memediasi secara parsial pengaruh *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera. Hasil ini berarti *Organizational Support For Career Development* yang semakin tinggi, akan meningkatkan secara signifikan *Career Management Behaviors*, yang selanjutnya akan meningkatkan *Career Satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera. Berdasarkan hasil ini, hipotesis 4 yang menduga *Career*

Management Behaviors memediasi hubungan antara *Organizational Support For Career Development* dan *Career Satisfaction*, dapat diterima (H4 diterima).

SIMPULAN & SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera, sehingga H1 diterima.
2. Terdapat pengaruh signifikan antara *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Management Behaviors* pada karyawan PT Barito Putera, sehingga H2 diterima.
3. Terdapat pengaruh signifikan *Career Management Behaviors* terhadap *Career Satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera, sehingga H3 diterima.
4. *Career Management Behaviors* memediasi secara parsial pengaruh *Organizational Support For Career Development* terhadap *Career Satisfaction* pada karyawan PT Barito Putera sehingga H4 diterima.

Saran

Bagi Perusahaan : (1) Hasil penelitian menunjukkan *organizational support for career development* secara langsung dapat meningkatkan *career satisfaction* pada karyawan, oleh karena itu *organizational support for career development* hendaknya lebih ditingkatkan. PT Barito Putera memiliki berbagai program pengembangan karir untuk karyawan, namun untuk kedepan organisasi dapat meningkatkan kualitas program yang telah ada untuk semakin mendukung perkembangan karir karyawan. Harapannya, dengan adanya perbaikan kualitas yang ada, akan meningkatkan rasa kepuasan karir karyawan. (2) Hasil penelitian juga menunjukkan *career management behaviors* dapat memediasi pengaruh OSCD terhadap *career satisfaction* pada karyawan, oleh karena itu *career management behaviors* hendaknya lebih diperhatikan. Organisasi dapat memberikan *knowledge management* yang berfokus pada stimulasi mindset karyawan agar memiliki dorongan untuk melakukan inovasi. Dengan harapan meningkatkan perilaku proaktif karyawan.

Penelitian Selanjutnya : Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat memasukkan faktor lain yang bisa mempengaruhi *career satisfaction* selain faktor *organizational support for career development*, seperti *support* dari rekan kerja, *team work*, dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2016). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. *Andi Offset*, 21(2015), 2016.
- Abele, A. E., Spurk, D., & Volmer, J. (2011). The construct of career success: measurement issues and an empirical example. *Journal for Labour Market Research*, 43(3), 195–206. <https://doi.org/10.1007/s12651-010-0034-6>
- Arikunto. (2019). Metodologi Penelitian, Suatu Pengantar Pendidikan. In *Rineka Cipta*, Jakarta (p. 21).
- Barnett, B. R., & Bradley, L. (2007). The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International*, 12(7), 617–636. <https://doi.org/10.1108/13620430710834396>
- Baruch, Y., & Peiperl, M. (2000). Career management practices: An empirical survey and implications. *Human Resource Management*, 39(4), 347–366. [https://doi.org/10.1002/1099-050X\(200024\)39:4<347::AID-HRM6>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/1099-050X(200024)39:4<347::AID-HRM6>3.0.CO;2-C)
- Claes, R., & Ruiz-Quintanilla, S. A. (1998). Influences of early career experiences, occupational group, and national culture on proactive career behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 52(3), 357–378. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1997.1626>
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435–462. <https://doi.org/10.1177/014920630002600304>
- Gattiker, U. E., & Larwood, L. (1988). Predictors for Managers' Career Mobility, Success, and Satisfaction. *Human Relations*, 41(8), 569–591. <https://doi.org/10.1177/001872678804100801>
- Guan, Y., Zhou, W., Ye, L., Jiang, P., & Zhou, Y. (2015). Perceived organizational career management and career adaptability as predictors of success and turnover intention among Chinese employees. *Journal of Vocational Behavior*, 88, 230–237. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2015.04.002>
- Jiang, W., Wang, L., & Lin, H. (2016). The role of cognitive processes and individual differences in the relationship between abusive supervision and employee career satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 99, 155–160. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.04.088>
- Joo, B. K. (Brian), & Ready, K. J. (2012). Career satisfaction: The influences of proactive personality, performance goal orientation, organizational learning culture, and leader-member exchange quality. *Career Development International*, 17(3), 276–295. <https://doi.org/10.1108/13620431211241090>
- Judge, T. A., Cable, D. M., Boudreau, J. W., & Bretz, R. D. (1995). An empirical investigation of the predictors of executive career success. *Personnel Psychology*, 48(3), 485–519. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01767.x>
- Lent, R. W., & Brown, S. D. (2006). Integrating person and situation perspectives on work satisfaction: A social-cognitive view. *Journal of Vocational Behavior*, 69(2), 236–247. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.02.006>
- McKevitt, D., Carbery, R., & Lyons, A. (2017). A profession but not a career? Work identity

and career satisfaction in project management. *International Journal of Project Management*, 35(8), 1673–1682. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.07.010>

Nabi, G. R. (2003). Graduate employment and underemployment: Opportunity for skill use and career experiences amongst recent business graduates. *Education + Training*, 45(7), 371–382. <https://doi.org/10.1108/00400910310499947>

Orpen, C. (1994). The Effects of Organizational and Individual Career Management on Career Success. *International Journal of Manpower*, 15(1), 27–37. <https://doi.org/10.1108/01437729410053617>

Seibert, S. E., & Kraimer, M. L. (2001). The Five-Factor Model of Personality and Career Success. *Journal of Vocational Behavior*, 58(1), 1–21. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1757>

Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology*, 54(4), 845–874. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2001.tb00234.x>

Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Davey, K. M. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 731–748. <https://doi.org/10.1002/job.164>

Thomas, W. H. N., Lillian, T. E., Kelly, L. S., & Daniel, C. F. (2005a). Predictors of Objective and Subjective Career Success: a Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367. <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=851499911&Fmt=7&clientId=12010&RQT=309&VName=PQD>

Thomas, W. H. N., Lillian, T. E., Kelly, L. S., & Daniel, C. F. (2005b). Predictors of Objective and Subjective Career Success: a Meta-Analysis. *Personnel Psychology*, 58(2), 367.