

**PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL
TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN CAREER PLATEAU
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal)**

Dina Arsita Widiari

Program Pascasarjana Universitas Stikubank
e-mail: wdinaarsita@yahoo.co.id

Endang Tjahjaningsih

Program Pascasarjana Universitas Stikubank
e-mail: e.cahyaningsih@gmail.com

ABSTRACT

This study is to examine the Effect of Competence and Organizational Commitment on Job Satisfaction with Career Plateau as Mediation Variables. The population and research sample are Civil Servants in the Kendal District Government Environment. Research data are primary data obtained directly from respondents with a questionnaire. The research method uses a computer software approach with the SPSS for Windows program. The data analysis method uses Product of Coefficient (Sobel Test). From the test data and analysis conducted, this study provides empirical evidence as follows: competence has a positive and significant influence on career plateau, organizational commitment has a positive and significant effect on career plateau, competence has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational commitment has positive and significant effect on job satisfaction, career plateau has a positive and significant effect on job satisfaction, career plateau mediates the effect of competence and organizational commitment on job satisfaction.

Keywords : *Competence, Organizational Commitment, Career Plateau, Job Satisfaction.*

ABSTRAK

Penelitian ini untuk meneliti mengenai Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan *Career Plateau* Sebagai Variabel Mediasi. Populasi dan sampel penelitian adalah Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Data penelitian adalah data primer yang diperoleh langsung dari responden dengan kuesioner. Metode penelitian menggunakan pendekatan *computer software* dengan program SPSS for Windows. Adapun metode analisis data menggunakan *Product of Coefficient (Uji Sobel)*. Dari uji data dan analisis yang dilakukan, penelitian ini memberikan bukti empiris sebagai berikut: kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *career plateau*, komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *career plateau*, kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *career plateau* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, *career plateau* memediasi pengaruh kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja.

Kata kunci: kompetensi, komitmen organisasional, *career plateau*, kepuasan kerja.

1. PENDAHULUAN

Aparatur Sipil Negara yang dalam hal ini adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai SDM Aparatur menjadi aktor utama dalam penyelenggaraan proses tata pemerintahan. PNS adalah peletak dasar pelaksana sistem pemerintahan. Keberadaan PNS pada hakekatnya adalah sebagai tulang punggung pemerintah dalam melaksanakan pembangunan nasional. Oleh karena itu PNS diharapkan mampu menggerakkan serta melancarkan tugas-tugas pemerintahan dalam pembangunan, termasuk di dalamnya melayani masyarakat.

Dalam pengelolaan SDM, hal yang penting diperhatikan adalah upaya-upaya untuk memelihara hubungan yang kontinyu dan serasi terhadap pegawai. Upaya tersebut berkenaan dengan kepuasan seorang karyawan dalam bekerja.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan wujud dari persepsi karyawan yang tercermin dalam sikap dan terfokus pada perilaku terhadap pekerjaan. Selain itu kepuasan kerja sering dijadikan ukuran tingkat kematangan suatu organisasi dalam kehidupan organisasi modern. Juga merupakan suatu bentuk interaksi manusia dengan lingkungan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda bahwa organisasi telah melakukan manajemen perilaku yang efektif. Terpuaskannya berbagai keinginan dan kebutuhan karyawan sangat menentukan sikap dan perilaku mereka dalam bekerja.

Fenomena kepuasan kerja (*job satisfaction*) telah menjadi fenomena manajemen sumberdaya manusia pada zaman sekarang. Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya (Robbin dan Judge, 2013). Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu di dalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda – beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda-beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama.

Berdasarkan pengamatan awal terhadap PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal tentang kepuasan kerja, penulis telah melakukan sebuah survei pendahuluan terhadap 30 (tiga puluh) responden PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Berikut ini hasil hasil survei pendahuluan yang dilakukan peneliti terkait dengan faktor kepuasan kerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal diperoleh hasil bahwa 50,7% PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal menyatakan ketidakpuasannya, sedangkan 49,3% menyatakan puas. Ketidakpuasan kerja PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal terutama tampak pada dimensi pekerjaan, gaji/upah, promosi dan rekan kerja. Sedangkan terhadap pimpinan sebagian besar menyatakan puas yaitu tampak dalam prosentase sebesar 83,3%.

Fenomena lain yang dapat diamati terhadap PNS di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal adalah masih terdapat PNS yang sulit untuk mengembangkan karir mereka, karena terlihat bahwa peningkatan promosi jabatan, karir pegawai cenderung kurang berkembang atau stagnan, artinya kalau pegawai yang belum atau sudah menduduki jabatan tertentu untuk naik jabatan ke jenjang yang lebih tinggi cenderung sulit sehingga puncak karir pegawai hanya stagnan pada satu titik. Adanya kesenjangan peningkatan yang berarti dalam tanggung jawab dan kemajuan karir pegawai akan mempengaruhi hasil pekerjaan yang akan dicapai yang secara otomatis juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang sukses menghadapi tantangan ini akan tetap produktif, sedangkan pegawai yang tidak mampu menghadapi tantangan ini akan mengalami frustrasi atau stagnasi.

Tidak adanya peningkatan karir dalam perjalanan karir seseorang dapat pula disebut puncak karir (*career plateau*). Titik dalam suatu karir dimana kemungkinan untuk mendapatkan promosi hirarki sangat kecil merupakan definisi dari puncak karir (*career plateau*) menurut Allen et al, 1999. Pengukuran puncak karir (*career plateau*) dapat dilakukan secara subyektif maupun obyektif. Secara obyektif yaitu jika selama lebih dari 7 (tujuh) tahun menduduki posisi/jabatan yang sama atau jika lebih dari 5 (lima) tahun menduduki posisi/jabatan yang sama. Sedangkan secara subyektif diukur berdasarkan persepsi seseorang mengenai karirnya dimasa yang akan datang yang dirasa terbatas (kecil kemungkinan untuk dipromosikan). Pendekatan subyektif ini tepat karena lebih menekankan Pengukuran puncak karir (*career plateau*) dapat dilakukan secara subyektif maupun obyektif. Secara obyektif yaitu jika selama lebih dari 7 (tujuh) tahun menduduki posisi/jabatan yang sama atau jika lebih dari 5 (lima) tahun menduduki posisi/jabatan yang sama. Sedangkan secara subyektif diukur berdasarkan persepsi seseorang mengenai karirnya dimasa yang akan datang yang dirasa terbatas (kecil kemungkinan untuk dipromosikan). Pendekatan subyektif ini tepat karena lebih menekankan bagaimana seseorang menerima, menilai dan bereaksi terhadap situasi kerja sekarang (Allen et al, 1999). Fenomena *career plateau* dapat menyebabkan penurunan kinerja, moral pegawai, loyalitas, kepuasan kerja, motivasi dan meningkatkan pegawai absen (Chao, 1990).

Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi merupakan kemampuan individual yang relatif tetap ketika menghadapi suatu pekerjaan. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan serta kemampuan yang dibutuhkan oleh pekerjaan. Sedangkan Hutapea dan Thoha (2008) mendefinisikan kompetensi sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Berdasarkan penjelasan tersebut di atas dapat dikatakan bahwa titik tumpu keberhasilan sebuah organisasi terletak pada kecakapan pegawai dimana keberhasilan manajemen efektif dalam mencapai tujuan organisasi memerlukan dukungan pegawai yang yang ditunjukkan cakap dan kompeten. Disisi lain kompetensi pegawai merupakan senjata dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai yang ditunjukkan dari kinerja pegawai.

Hasil penelitian oleh Basriani (2016) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Silen (2016) juga mengemukakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rudlia (2016) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

PNS sebagai Aparatur pemerintahan mempunyai peran yang menentukan, yaitu sebagai pemikir, pelaksana, perencana, dan pengendali pembangunan. Dengan demikian, aparatur pemerintahan mempunyai peranan yang sangat penting dalam memperlancar jalannya roda pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan suatu daerah. Keberhasilan suatu

organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia. Organisasi yang berhasil adalah organisasi yang efektif dan efisien, serta dapat mengkombinasikan sumber daya yang dimilikinya. Seberapa baik suatu organisasi untuk memperoleh, memelihara dan mempertahankan sumber-sumber daya manusia yang berkualitas merupakan faktor utama dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi tersebut.

Dibutuhkan komitmen organisasi yang baik karena komitmen organisasi sangat penting dalam stabilitasi kondisi dan situasi pada sebuah organisasi. Komitmen organisasi merupakan komitmen seseorang pegawai kepada organisasi tempatnya bekerja. Komitmen pegawai kepada perusahaan merupakan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan organisasi. Jika suatu organisasi mampu memenuhi harapan dari pegawai yang memiliki karakteristik individu beraneka ragam, maka dengan sendirinya akan menciptakan rasa nyaman dan menyenangkan bagi pegawai, sehingga dapat menimbulkan rasa puas dan betah untuk bekerja pada organisasi tersebut. Jika tidak, pegawai akan merasa tidak nyaman dan memilih untuk mencari alternatif peluang kerja di organisasi lain. Untuk itu, komitmen dalam organisasi harus senantiasa di pelihara secara maksimal dalam rangka menjaga kelancaran aktivitas kerja di dalam sebuah organisasi, sehingga dapat menjalankan visi dan misi yang efektif dan efisien.

Komitmen organisasional menurut Robbins (2006) menunjukkan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada satu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sedangkan Meyer & Allen (1997) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya, dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik, sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan terjadinya kesenjangan dapat dihindari. Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya sehingga tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik.

Penelitian yang telah dilakukan oleh Marbun (2017) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Begitu pula penelitian oleh Supiyanto (2015) yang diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Wulani (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan dari berbagai kajian teoritis dan empiris serta research gap yang telah diuraikan di atas, maka penulis merasa tertarik untuk mengembangkan suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mengkaji pengaruh antara kompetensi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dengan mencoba memasukkan variabel *career plateau* sebagai mediasi pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal agar diperoleh pemahaman yang lebih baik tentang variabel-variabel yang diteliti dalam studi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya. Karyawan yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan.

Menurut Luthans (2006:243) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Robbins dan Judge (2013), mendefinisikan kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan ataupun respon seseorang terhadap suatu pekerjaan, dimana seseorang tersebut menerima hasil dari apa yang dikerjakannya sesuai dengan apa yang diharapkannya, diinginkannya, dan dipikirkannya.

Dimensi Kepuasan Kerja menurut Robbins dan Judge (2013) dalam penelitian ini adalah pekerjaan itu sendiri, gaji atau upah, promosi, pengawasan pimpinan dan rekan kerja.

2.2 Career Plateau

Karir Plateau menurut Ference et al (1977) dalam Chao (1990) adalah titik dalam suatu karir dimana kemungkinan untuk mendapatkan promosi hirarki sangat kecil. Ukuran *Plateau* dapat secara obyektif atau secara subyektif. Secara obyektif yaitu jika selama lebih dari 7 (tujuh) tahun menduduki posisi/jabatan yang sama atau jika lebih dari 5 (lima) tahun

menduduki posisi/jabatan yang sama. Ukuran *Plateau* secara subyektif adalah persepsi seseorang mengenai karirnya di masa yang akan datang dirasa terbatas atau kecil sekali kemungkinannya untuk dipromosikan (Allen *et al.*, 1999). Pendekatan subyektif ini tepat karena lebih menekankan bagaimana seseorang menerima, menilai dan bereaksi terhadap situasi sekarang.

Dimensi *Career Plateau* menurut Allen *et al.* (1999) dalam penelitian ini adalah *structural plateauing*, *content plateauing* dan *life plateauing*.

2.3 Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi merupakan kemampuan individual yang relatif tetap ketika menghadapi suatu pekerjaan. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan serta kemampuan yang dibutuhkan oleh pekerjaan.

Hutapea dan Thoah (2008) mendefinisikan kompetensi sebagai kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Kompetensi menurut Watson Wyatt dalam Ruky (2003) merupakan kombinasi dari keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), dan perilaku (*attitude*) yang dapat diamati dan diterapkan secara kritis untuk suksesnya sebuah organisasi dan prestasi kerja serta kontribusi pribadi karyawan terhadap organisasinya.

Dimensi Kompetensi menurut Spencer dan Spencer (1993) dalam penelitian ini adalah pengetahuan, keterampilan dan sikap.

2.4 Komitmen Organisasional

Meyer dan Allen (1997) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Berdasarkan definisi tersebut anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasi dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Penelitian dari Baron dan Greenberg (1990) menyatakan bahwa komitmen memiliki arti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai perusahaan, di mana individu akan berusaha dan berkarya serta memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut.

Berdasarkan berbagai definisi mengenai komitmen terhadap organisasi maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merefleksikan tiga dimensi utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi afektif terhadap organisasi, pertimbangan kerugian jika meninggalkan organisasi, dan beban moral untuk terus berada dalam organisasi (Meyer & Allen, 1997).

Dimensi Komitmen Organisasional menurut Meyer dan Allen (1997) dalam penelitian ini adalah *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

2.5 Pengembangan Hipotesis

2.5.1 Pengaruh Kompetensi terhadap *Career Plateau*

Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi merupakan kemampuan individual yang relatif tetap ketika menghadapi suatu pekerjaan. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan serta kemampuan yang dibutuhkan oleh pekerjaan..

Kompetensi dibagi menjadi tiga dimensi yaitu dimensi pengetahuan (*knowledge*) yang terdiri dari indikator inisiatif kerja, pengetahuan yang luas, pemahaman akan peraturandan prosedur kerja, dimensi keterampilan (*skill*) yang terdiri dari beberapa indikator antara lain keterampilan yang menunjang, kemampuan dalam menyelesaikan permasalahan dan pekerjaan, dapat memahami tugas dengan baik, dan respon terhadap pekerjaan dan dimensi sikap (*attitude*) yang terdiri dari indikator kehadiran, hasrat ingin tahu, ingin terlibat dalam pekerjaan, sikap terbuka, dan kedisiplinan.

Allen *et al.* (1999) mengemukakan bahwa seseorang bisa mengalami dua jenis *career plateau* (kemandegan karir) dalam karirnya. Menurut Allen *et al.* (1999), ada tiga faktor penyebab *career plateau*, yaitu faktor demografi seperti usia, lama bekerja, dan tingkat pendidikan. Karakteristik individu seperti usia, tingkat pendidikan dapat memunculkan *career plateau*. Faktor penyebab *career plateau* yang kedua adalah faktor orientasi personal seperti keterlibatan kerja, keinginan untuk belajar, dan eksplorasi karir. Sedangkan faktor penyebab *career plateau* yang ketiga adalah dukungan sosial seperti dukungan atasan.

Hasil penelitian sebelumnya yaitu Nyoman (2014) yang melakukan penelitian tentang analisis faktor yang mempengaruhi *career plateau* (kemandegan karir) guru pada SMPN 1 Denpasar menunjukkan bahwa kompetensi mempengaruhi terhadap *career plateau*. Hal serupa juga diamati oleh Baoguo (2014) yang meneliti tentang *An Empirical Research on Causes and Effects of Career Plateau* menunjukkan hasil bahwa kompetensi secara negatif dan signifikan mempengaruhi *career plateau*.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian di atas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Kompetensi berpengaruh negatif terhadap *Career Plateau*.

2.5.2 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Career Plateau*

Meyer & Allen (1997) menyatakan bahwa komitmen dapat muncul dalam bentuk yang berbeda-beda sehingga tiap individu dapat merasakan komitmen yang berbeda terhadap organisasi, pekerjaan, atasan dan atau terhadap kelompok kerjanya. Terdapat tiga bentuk komitmen yang dimiliki oleh individu, yang ketiganya mempunyai pengaruh yang berbeda bagi perilaku individu terhadap organisasi dan pekerjaannya. Tiga bentuk komitmen itu adalah komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen koninuan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Komitmen organisasional sangat mempengaruhi *career plateau* dari seorang karyawan menurut Sopiha (2008). Komitmen organisasional dipengaruhi oleh faktor struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan sehingga ada pengaruh terhadap *career plateau*.

Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Dengan kata lain seseorang dengan komitmen apapun terhadap organisasi tetap memiliki pengalaman dengan karirnya serta mempersepsi *career plateau* sebagai hal yang positif atau negatif bagi dirinya sendiri.

Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh Latuihamallo (2010) yang melakukan penelitian berkaitan dengan Analisis Pengaruh Kepribadian, Motivasi Diri dan Komitmen Organisasional Terhadap *Career Plateau* Jabatan Dosen di Kota Ambon dan menemukan adanya pengaruh yang tidak signifikan antara Komitmen Organisasional terhadap *Career Plateau*. Artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja, maka semakin rendah *Career Plateaunya*. Badiane (2016) dalam penelitiannya *A Study on Career Plateauing, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior of Taiwan-Based Expatriates: A Holistic Approach to International Mobility* mendapatkan hasil bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap *Career Plateau*.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 2 : Komitmen Organisasional berpengaruh negatif terhadap *Career Plateau*.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

2.5.3 Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi merupakan kemampuan individual yang relatif tetap ketika menghadapi suatu pekerjaan. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan yang berhubungan dengan pekerjaan serta kemampuan yang dibutuhkan oleh pekerjaan.

Kompetensi penting untuk membuat individu bekerja serta mendorong untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga merasa bermanfaat, tumbuh rasa puas dalam bekerja. Individu dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Seorang pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya berprestasi kerja lebih baik daripada pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seorang pegawai akan sangat terbantu dengan kompetensi yang dimilikinya.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis berasumsi bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga dikuatkan oleh Basriani (2016) yang melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen (Studi Pada Yayasan Pendidikan Persada Bunda Pekanbaru) yang diperoleh hasil bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal senada jg telah dilakukan penelitian oleh Silen (2016) tentang Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Semarang) yang didapatkan hasil bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 3 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

2.5.4 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja

Meyer dan Allen (1997) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Terdapat tiga bentuk komitmen yang dimiliki oleh individu yang ketiganya mempunyai pengaruh yang berbeda bagi perilaku individu terhadap organisasi dan pekerjaannya. Tiga bentuk komitmen itu adalah komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen organisasi penting untuk membuat individu bekerja serta mendorong untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga merasa bermanfaat, tumbuh rasa puas dalam bekerja.

Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti berasumsi bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikuatkan Marbun (2017) yang melakukan penelitian tentang Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Karyawan Bagian Umum PT. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru). Dalam penelitian tersebut menyebutkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Basriani (2016) juga melakukan penelitian tentang Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen (Studi Pada Yayasan Pendidikan Persada Bunda Pekanbaru) dan diperoleh hasil bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 4 : Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

2.5.5 Pengaruh *Career Plateau* terhadap Kepuasan Kerja

Fokus utama dalam karir pekerjaan seseorang dalam organisasi adalah akan membentuk perkembangan karir individu tersebut pada masa depan. Kemandegan karir (*career plateau*) adalah titik dalam suatu karir dimana kemungkinan untuk mendapatkan promosi hirarki sangat kecil (Allen et al, 1999). Ukuran *Plateau* dapat secara obyektif atau secara subyektif. Secara obyektif yaitu jika selama lebih dari 7 (tujuh) tahun menduduki posisi/jabatan yang sama atau jika lebih dari 5 (lima) tahun menduduki posisi/jabatan yang sama. Apabila terjadi kemandegan karir pada individu maka dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja.

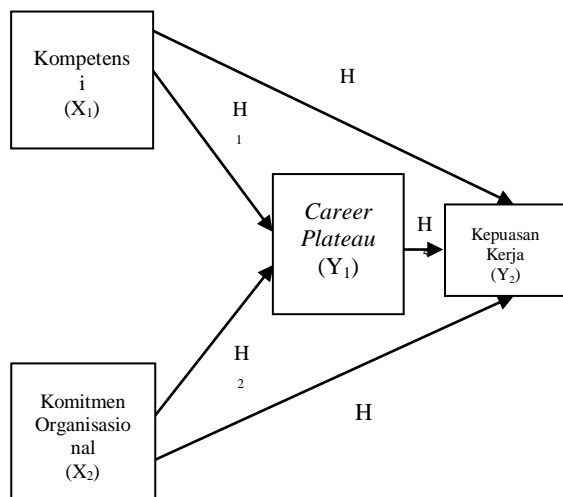
Pada perencanaan karir yang terpusat pada individu lebih memfokuskan pada karir pribadi dari pada kebutuhan organisasi. Ketika di tengah proses merencanakan karirnya mengalami *career plateau* sedikit banyak mempengaruhi kinerjanya. Dengan demikian jelaslah bahwa *career plateau* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karena terjadinya *career plateau* dapat menyebabkan seseorang menjadi tidak suka terhadap pekerjaannya sehingga berdampak pada kepuasan kerja yang rendah.

Sejalan dengan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sijabat (2017) tentang Peran *Career Plateau* dan Kepuasan Kerja Dalam Membentuk *Turn Over Intention* menunjukkan hasil bahwa *Career Plateau* berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian sejenis juga dilakukan oleh Hossain (2018) mengenai *Effects of Perceived Career Plateau on Work Related Attitudes: A Study on Employees of Bangladeshi Private Organizations* diperoleh hasil bahwa *Career Plateau* berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis 5 : *Career Plateau* berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja.

Gambar 1.1.
Model Grafis



Model Matematis

$$Y1 = \alpha 1 + \beta 1. X 1 + \beta 2. X 2 + e1$$

$$Y2 = \alpha 2 + \beta 3. X 1 + \beta 4. X 2 + \beta 5 . Y1 + e2$$

$\alpha 1-2$ = Konstanta

$\beta 1-5$ = Koefisien regresi variabel bebas

(Koefisien beta)

X1 = Variabel Kompetensi

X2 = Variabel Komitmen Organisasional

Y1 = Variabel *Career Plateau*

Y2 = Variabel Kepuasan Kerja

e1-2 = Error (variabel pengganggu)

3. METODE PENELITIAN

3.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian (Arikunto, 2002). Berdasarkan pengertian tersebut dapat dijelaskan populasi merupakan keseluruhan obyek yang diteliti, dapat berupa manusia, gejala-gejala atau peristiwa-peristiwa yang mempunyai karakteristik tertentu serta merupakan sumber data dan menentukan keberhasilan penelitian. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal sejumlah 8663 orang pada bulan Maret 2019.

3.2 Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian terkecil dari suatu populasi. Dengan mempertimbangkan bahwa elemen populasi relatif banyak dengan variabilitas setiap elemen relatif tinggi (heterogen), maka pengambilan sampel untuk dijadikan responden dalam penelitian ini adalah menggunakan metode Slovin (Sevilla et. al., 1960). Metode Slovin adalah sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal apabila perilaku dari sebuah populasi tidak diketahui secara pasti. Berikut ini adalah Rumus Slovin:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n: jumlah sampel

N: jumlah populasi

e: batas toleransi kesalahan (*error tolerance*), dalam penelitian ini akan diambil batas kesalahan adalah 10%.

Sehingga penghitungan sampel menggunakan rumus slovin adalah:

$$n = \frac{8663}{1+8663(10\%)^2}$$

n = 99 orang

Akan tetapi peneliti akan mengambil sampel sejumlah 120 orang dari jumlah responden 8663 PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal.

3.3 Data dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh perorangan atau langsung melalui obyeknya. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/ instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Data sekunder berupa jumlah PNS dalam Jabatan Fungsional Umum dan Jabatan Struktural (Administrator dan Pengawas) di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data dengan kuesioner merupakan satu teknik pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Dalam pengukurannya, setiap responden diminta pendapatnya mengenai suatu pernyataan, dengan menggunakan Skala *Likert* (Skala Pengukuran Persepsi Responden) dengan skala penilaian dari 1 sampai dengan 7).

3.5 Analisis Pengujian

Uji Instrumen

Uji instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas.

3.6 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2012).

Untuk menguji apakah item-item pernyataan betul-betul merupakan indikator (faktor yang signifikan setiap variabelnya) maka menggunakan analisa faktor dengan kriteria sebagai berikut :

- Jika Nilai *Kaiser Mayer Olkin* (KMO) > 0,5 maka kecukupan sampel terpenuhi
- Jika *loading factor* > 0,4 maka indikator valid.

3.7 Uji Reliabilitas

Bertujuan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner disebut reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α) menggunakan SPSS *For Windows* (Ghozali, 2012) dengan kriteria :

- Bila nilai alpha > 0,7 maka variabel reliabel;
- Bila nilai alpha < 0,7 maka variabel tidak reliabel.

3.8 Pengujian Model

3.8.1 Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R 2*)

Menurut Ghozali (2012), koefisien determinasi (*Adjusted R 2*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi-variasi-variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu).

3.8.2 Uji F

Uji F pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh seluruh variabel bebas secara bersama-sama dalam menerangkan variasi variabel terikatnya (Ghozali, 2012). Pengujian melalui uji F dilakukan dengan menggunakan nilai sig (*Probability significancy*). Koefisien regresi variabel bebas dinyatakan signifikan pengaruhnya terhadap variabel terikat apabila nilai sig (*Probability significancy*) yang diperoleh lebih kecil dari tingkat kesalahan (*Alpha*) yang telah ditentukan, yaitu sebesar 5% (0,05).

3.9 Pengujian Hipotesis

3.9.1 Uji t

Pengujian hipotesis menggunakan uji secara parsial (uji t) untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen (Ghozali, 2012) dengan kriteria nilai signifikansi sebesar 0,05. Apabila tingkat signifikan < 0,05 maka hipotesis diterima dan sebaliknya apabila tingkat signifikan > 0,05 maka hipotesis ditolak.

3.9.2 Uji Mediasi (*Sobel Test*)

Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali (2009), suatu variable disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel criterion (dependen). Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (Sobel Test).

Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y2) melalui variabel mediasi (Y1).

Pengaruh tidak langsung X ke Y2 melalui Y1 dihitung dengan cara mengalikan jalur X→Y2 (a) dengan jalur Y2→M (b) atau ab. Jadi koefisien ab = (c - c'), di mana c adalah pengaruh X terhadap Y2 tanpa mengontrol Y1, sedangkan c' adalah koefisien pengaruh X terhadap Y2 setelah mengontrol Y1. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung (indirect effect) Sab dihitung dengan rumus berikut ini :

$$Sab = \sqrt{b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2}$$

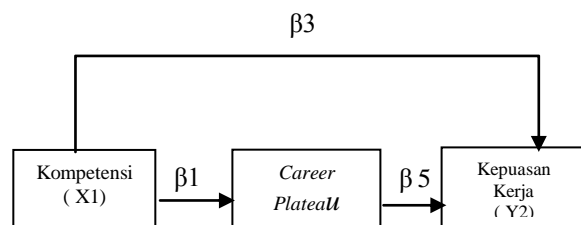
Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka kita perlu menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dibandingkan dengan nilai t tabel dan jika nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi.

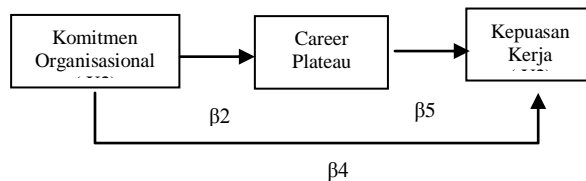
Melakukan analisis jalur dengan menentukan pola hubungan antara 3 atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kasualitas imajiner (Ghozali, 2009). Model grafis dalam penelitian ini, terdapat 3 analisis jalur path sebagaimana berikut ini:

a.



Pengaruh langsung kompetensi terhadap kepuasan kerja adalah $\beta 3$, sedangkan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui career plateau adalah $\beta 1 \times \beta 5$. Apabila nilai perkalian $\beta 1$ dan $\beta 5$ lebih besar dari $\beta 3$, maka ada efek mediasi, yang berarti career plateau memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja.

b.



Pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja adalah $\beta 4$. Sedangkan pengaruh tidak langsung komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja melalui mediasi career plateau adalah $\beta 2 \times \beta 5$. Apabila nilai perkalian $\beta 2$ dan $\beta 5$ lebih besar dari $\beta 4$, maka efek mediasi berlaku, yang berarti career plateau memediasi komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas

Hasil pengujian validitas untuk masing-masing variabel dengan menggunakan analisis faktor, diketahui bahwa nilai KMO semua variabel yang diteliti $> 0,5$ yang berarti bahwa nilai kecukupan sampel pada variabel terpenuhi.

Berdasarkan hasil *component matrix* semua indikator dari semua variabel memiliki *loading factor* yang dipersyaratkan yaitu nilai komponen matrik lebih besar dari 0,4 sehingga instrumen dikatakan valid.

4.2 Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas memperlihatkan nilai *Cronbach's Alpha* (α) pada semua $> 0,7$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pada variabel Kompetensi (X1), Komitmen Organisasional (X2), Career Plateau (Y1) dan Kepuasan Kerja (Y2) adalah reliabel

4.3 Uji Regresi Linier Berganda

Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada table berikut :

Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Uji Model		Uji Hipotesis		Hasil	
	Adj R Square	Annova		β		Sig
		F	Sig			
Persamaan I Y1 = $\alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$	0,308	27,450	0,000			
Kompetensi(X1) terhadap <i>Career Plateau</i> (Y1)				0,412	0,000	Hipotesis ditolak
Komitmen Organisasional (X2) terhadap <i>Career Plateau</i> (Y1)				-0,374	0,000	Hipotesis diterima
Persamaan II Y2 = $\alpha_2 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e_2$	0,601	60,700	0,000			
Kompetensi (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)				0,573	0,000	Hipotesis diterima
Komitmen Organisasional (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)				0,156	0,016	Hipotesis diterima
<i>Career Plateau</i> (Y1) terhadap Kepuasan Kerja (Y2)				0,362	0,000	Hipotesis ditolak

Sumber data : Data primer yang diolah (2019)

Berdasarkan **hasil uji model** Tabel 1 dapat diketahui bahwa :

a. Nilai *Adjusted R Square* pada persamaan I sebesar 0,308.

Hal tersebut dapat diartikan bahwa variasi variabel Kompetensi (X1) dan variabel Komitmen Organisasional (X2) mampu menjelaskan variabel *Career Plateau* (Y1) sebesar 30,8%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 69,2% dijelaskan oleh faktor lain di luar model yang diteliti.

Nilai *Adjusted R Square* pada persamaan II sebesar 0,601. Hal tersebut dapat diartikan bahwa variasi dari variabel Kompetensi (X1), Komitmen Organisasional (X2) dan *Career Plateau* (Y1) mampu menjelaskan variabel Kepuasan Kerja (Y2) sebesar 60,1%. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 39,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model yang diteliti.

b. Berdasarkan hasil uji statistik F

Pada persamaan I diperoleh nilai F sebesar 27,450 serta nilai signifikansi (Sig) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga persamaan I dinyatakan layak atau memenuhi goodness of fit model dan berarti juga bahwa variabel Kompetensi (X1) dan Komitmen Organisasional (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel *Career Plateau* (Y1) dan memenuhi signifikansi pada level 0,001.

Berdasarkan hasil uji statistik F pada persamaan II diperoleh nilai F sebesar 60,700 serta nilai signifikansi (Sig) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga persamaan II dinyatakan layak atau memenuhi goodness of fit model dan berarti pula bahwa variabel Kompetensi (X1), Komitmen Organisasional (X2) dan *Career Plateau* (Y1) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Kepuasan Kerja (Y2) dan memenuhi signifikansi pada level 0,001.

c. Berdasarkan hasil uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis Persamaan I :

$$Y = \alpha_1 + 0,412X_1 - 0,374X_2 + e_1$$

Kompetensi berpengaruh negatif terhadap Career Plateau

Berdasarkan hasil pengujian pengujian regresi seperti terlihat pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta (β) pada variabel Kompetensi bernilai positif sebesar 0,412 dengan nilai sig. sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$) yang berarti bahwa Hipotesis I (H1) ditolak karena arah pengaruhnya positif. Koefisien beta bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh PNS maka makin tinggi pula career plateau-nya. Jadi dapat dikatakan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Career Plateau sehingga **hipotesis 1 (H1) ditolak**.

Komitmen Organisasional berpengaruh negatif terhadap Career Plateau

Berdasarkan hasil pengujian regresi seperti terlihat pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta (β) pada variabel Komitmen Organisasional bernilai negatif sebesar -0,374 dengan nilai sig sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$) yang berarti bahwa Hipotesis II (H2) diterima. Koefisien beta bertanda negatif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen PNS terhadap organisasinya, maka semakin rendah career plateau-nya. Jadi dapat pula dikatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Career Plateau sehingga **hipotesis 2 (H2) diterima**.

Pengujian Hipotesis Persamaan II :

$$Y = \alpha_2 + 0,573X_1 + 0,156X_2 + 0,362Y_1 + e_2$$

Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengujian regresi seperti terlihat pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta (β) pada variabel Kompetensi terhadap variabel Kepuasan Kerja bernilai positif sebesar 0,573 dengan nilai sig sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$) yang berarti bahwa Hipotesis III (H3) diterima. Koefisien beta bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh PNS, maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Jadi dapat pula dikatakan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga **hipotesis 3 (H3) diterima**.

Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian pengujian regresi seperti terlihat pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta (β) pada variabel Komitmen Organisasional terhadap variabel Kepuasan Kerja bernilai positif sebesar 0,156 dengan nilai sig sebesar 0,016 atau lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$) yang berarti bahwa Hipotesis IV (H4) diterima. Koefisien beta bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen PNS terhadap organisasinya, maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Jadi dapat pula dikatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga **hipotesis 4 (H4) diterima**.

Career Plateau berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian regresi seperti terlihat pada tabel 1 dapat diketahui bahwa nilai koefisien beta (β) pada variabel Career Plateau bernilai positif sebesar 0,362 dengan nilai sig sebesar 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ($<0,05$) yang berarti bahwa Hipotesis V (H5) ditolak karena arah pengaruhnya positif. Koefisien beta bertanda positif, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi career plateau seorang PNS, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Jadi dapat pula dikatakan bahwa Career Plateau berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja sehingga **hipotesis 5 (H5) ditolak**.

d. Berdasarkan hasil uji Mediasi

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi Career Plateau

Berdasarkan data diketahui bahwa secara langsung Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal tersebut terlihat pada hubungan antara Kompetensi ke Kepuasan Kerja yang mempunyai nilai signifikan. Sedangkan pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja dengan dimediasi oleh Career Plateau adalah positif dan signifikan. Untuk mengetahui bahwa variabel Career Plateau memediasi atau tidak antara pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja adalah dengan menggunakan Uji Sobel.

INDIRECT EFFECT And SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
Effect	,2589	,0780	,1060	,4118	3,3190	,0009

Berdasarkan hasil Uji Sobel di atas dapat dijelaskan bahwa *Career Plateau* terbukti memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini terlihat dari nilai sig. 0,009. Variabel dinyatakan memediasi jika nilai sig. kurang dari 0,05 (< 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Career Plateau* memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan pemerintah Kabupaten Kendal.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi *Career Plateau*

Berdasarkan data diketahui bahwa secara langsung Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal tersebut terlihat pada hubungan antara Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja yang mempunyai nilai signifikan. Sedangkan Komitmen Organisasional terhadap *Career Plateau* berpengaruh negatif dan signifikan. Untuk mengetahui bahwa variabel *Career Plateau* memediasi atau tidak pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja, kita bisa mengetahuinya melalui Uji Sobel.

INDIRECT EFFECT And SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
Effect	-,4688	,1193	-,7027	-,2350	-3,9301	,0001

Berdasarkan hasil Uji Sobel di atas dapat dijelaskan bahwa *Career Plateau* terbukti memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini terlihat dari sig. 0,001. Variabel dinyatakan memediasi jika nilai sig. kurang dari 0,05 (< 0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa ***Career Plateau* memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja** pada PNS di lingkungan pemerintah Kabupaten Kendal.

4.4 Pembahasan

Menarik kesimpulan dari hasil pengolahan data di atas, maka dapat dilakukan deskripsi analisis sebagai berikut:

Hipotesis 1 (Pengaruh Kompetensi terhadap *Career Plateau*)

Hasil analisis data terbukti bahwa Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Career Plateau* pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Kompetensi merupakan kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Spencer dan Spencer (1993) mendefinisikan Kompetensi dalam tiga dimensi yang meliputi pengetahuan, keterampilan dan sikap. Seseorang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi maka *career plateau* secara *job content* tidak seharusnya terjadi.

Dari hasil penelitian didapatkan mean tertinggi dari variabel Kompetensi terdapat pada indikator keempat yaitu keterampilan yang menunjang, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kedelapan yaitu kehadiran. Untuk variabel *Career Plateau*, nilai mean tertinggi terdapat pada indikator kedelapan yaitu pekerjaan yang menantang sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kesepuluh yaitu rutinitas pekerjaan yang membosankan.

Ditolaknya hipotesis 1 bisa diambil kesimpulan bahwa walaupun para PNS di di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal memiliki tingkat kompetensi yang tinggi tetapi tetap terjadi kemandegan karir (*career plateau*) baik secara *structural hierarchy plateau* maupun *job content plateau*.

Hipotesis 2 (Komitmen Organisasional terhadap *Career Plateau*)

Hasil analisis data diketahui bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Career Plateau*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *career plateau* pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Seseorang bertahan menjadi anggota sebuah organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Dengan kata lain seseorang dengan komitmen apapun terhadap organisasi tetap memiliki pengalaman dengan karirnya serta mempersepsi *career plateau* sebagai hal yang positif atau negatif bagi dirinya sendiri.

Dari hasil penelitian didapatkan mean tertinggi dari variabel Komitmen Organisasional terdapat pada indikator kesembilan belas yaitu kepercayaan terhadap loyalitas menjadi kewajiban moral, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator keempat yaitu tidak mudah terikat dengan organisasi lain. Untuk variabel *Career Plateau*, nilai mean tertinggi terdapat pada indikator kedelapan yaitu pekerjaan yang menantang sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kesepuluh yaitu rutinitas pekerjaan yang membosankan.

Hipotesis 3 (Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja)

Hasil analisis data terbukti bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Kompetensi penting untuk membuat individu bekerja serta mendorong untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga merasa bermanfaat, tumbuh rasa puas dalam bekerja. Individu dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Seorang pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya berprestasi kerja lebih baik daripada pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seorang pegawai akan sangat terbantu dengan kompetensi yang dimilikinya.

Dari hasil penelitian didapatkan mean tertinggi dari variabel Kompetensi terdapat pada indikator keempat yaitu keterampilan yang menunjang, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kedelapan yaitu kehadiran. Untuk variabel Kepuasan Kerja nilai mean tertinggi terdapat pada indikator kedua belas yaitu tim yang kompak, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kelima yaitu sistem penggajian dan indikator kesepuluh yaitu pemimpin peduli dengan karyawan.

Hipotesis 4 (Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja)

Hasil analisis data terbukti bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Meyer dan Allen (1997) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi. Komitmen organisasi penting untuk membuat individu bekerja serta mendorong untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga merasa bermanfaat, tumbuh rasa puas dalam bekerja.

Dari hasil penelitian didapatkan mean tertinggi dari variabel Komitmen Organisasional terdapat pada indikator kesembilan belas yaitu kepercayaan terhadap loyalitas menjadi kewajiban moral, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator keempat yaitu tidak mudah terikat dengan organisasi lain. Untuk variabel Kepuasan Kerja, nilai mean tertinggi terdapat pada indikator kedua belas yaitu tim yang kompak, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kelima yaitu sistem penggajian dan indikator kesepuluh yaitu pemimpin peduli dengan karyawan.

Hipotesis 5 (Pengaruh Career Plateau terhadap Kepuasan Kerja)

Hasil analisis data diketahui bahwa *Career Plateau* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa meskipun terjadi kemandegan karir (*career plateau*) pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal namun tingkat Kepuasan Kerjanya tetap tinggi.

Dari hasil penelitian didapatkan nilai mean tertinggi pada variabel *Career Plateau* terdapat pada indikator kedelapan yaitu pekerjaan yang menantang sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kesepuluh yaitu rutinitas pekerjaan yang membosankan. Untuk variabel Kepuasan Kerja nilai mean tertinggi terdapat pada indikator kedua belas yaitu tim yang kompak, sedangkan mean terendah terdapat pada indikator kelima yaitu sistem penggajian dan indikator kesepuluh yaitu pemimpin peduli dengan karyawan.

Ditolaknya hipotesis 5 bisa diambil kesimpulan bahwa walaupun terjadi kemandegan karir (*career plateau*) pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal baik secara *structural hierarchy plateau* maupun *job content plateau* namun tingkat kepuasan kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal masih tergolong tinggi.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data mengenai pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal dengan *Career Plateau* sebagai variabel mediasi sebagaimana telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Career Plateau* pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal, namun pengaruhnya positif yang berarti semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang PNS tetapi tetap saja memiliki *career plateau* yang tinggi pula. Hal tersebut dimungkinkan karena situasi yang berkaitan dengan pengembangan karir di jalur struktural yang kecil kesempatannya. Berbagai pertimbangan dalam pelaksanaan promosi maka terdapat PNS yang telah memiliki persyaratan termasuk salah satunya adalah kompetensi tetapi belum terpilih untuk dipromosikan. Alasan yang muncul karena terbatasnya jumlah kedudukan struktural yang kosong dan terdapat pertimbangan lain dari pimpinan.

Komitmen Organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Career Plateau* pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Seseorang bertahan menjadi anggota sebuah organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Dengan kata lain seseorang dengan komitmen apapun terhadap organisasi tetap memiliki pengalaman dengan karirnya serta mempersepsi *career plateau* sebagai hal yang positif atau negatif bagi dirinya sendiri.

Kompetensi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah

Kabupaten Kendal. Kompetensi penting untuk membuat individu bekerja serta mendorong untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga merasa bermanfaat, tumbuh rasa puas dalam bekerja. Individu dengan kepuasan kerja yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi organisasi. Seorang pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya berprestasi kerja lebih baik daripada pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya seorang pegawai akan sangat terbantu dengan kompetensi yang dimilikinya.

Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal. Komitmen organisasi penting untuk membuat individu bekerja serta mendorong untuk bertanggung jawab atas pekerjaannya, sehingga merasa bermanfaat, tumbuh rasa puas dalam bekerja.

Career Plateau berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal, namun pengaruhnya adalah positif. Hal tersebut terjadi karena meskipun PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal merasa stagnan jenjang karirnya namun tetap saja merasa puas karena tetap mendapatkan tunjangan tambahan penghasilan dari pemerintah Kabupaten Kendal yang besar.

Career Plateau memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal.

Career Plateau memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal.

Implikasi Praktis

Setiap organisasi selalu memprioritaskan peningkatan Kepuasan Kerja dari para pegawainya. Dari hasil penelitian ini, kita ketahui bahwa terdapat variabel bebas yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikatnya. Dalam hal ini variabel bebasnya yaitu Kompetensi dan Komitmen Organisasional serta variabel terikatnya yaitu Kepuasan Kerja. Untuk meningkatkan Kepuasan Kerja pegawainya maka organisasi harus memotivasi pegawainya untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensinya dan menanamkan komitmen organisasional yang baik untuk pegawai. Dengan peningkatan kondisi dari masing-masing variabel bebas di atas maka peningkatan Kepuasan Kerja pada PNS di lingkungan Pemerintah Kabupaten Kendal dapat terwujud.

Pada deskripsi variabel Kompetensi, ditemukan bahwa keterampilan yang menunjang merupakan indikator dengan mean tertinggi sementara indikator kehadiran mendapat mean terendah. Mengacu pada hasil tersebut, untuk mendapatkan kompetensi yang sesuai diharapkan untuk para pegawai, maka keterampilan yang menunjang bagi pekerjaan dari pegawai adalah hal yang penting untuk diberikan dan ditingkatkan karena seseorang yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang tinggi akan mendorong untuk memanfaatkan program pengembangan secara mandiri serta memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam sebuah organisasi.

Deskripsi variabel Komitmen Organisasional memperlihatkan bahwa kepercayaan terhadap loyalitas menjadi kewajiban moral merupakan indikator dengan mean tertinggi, sementara mean terendah didapat indikator tidak mudah terikat dengan organisasi lain. Mengacu pada hasil tersebut, dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan komitmen organisasional maka para pegawai harus ditingkatkan kepercayaannya dan loyalitasnya yang menjadi kewajiban moral terhadap organisasi. Selain itu dapat juga dengan menanamkan dan menumbuhkan sikap setia dengan tidak mudah terikat dengan organisasi lain.

Mengacu pada gambaran deskripsi variabel *Career Plateau*, diketahui bahwa indikator dengan mean tertinggi adalah pekerjaan yang menantang sementara mean terendah didapatkan pada indikator rutinitas pekerjaan yang membosankan. Mengacu pada hasil tersebut, dalam rangka menghambat terjadinya *career plateau* maka para pegawai harus ditumbuhkan motivasinya untuk tertarik dengan hal-hal baru yang menantang berkaitan dengan pekerjaan serta tidak selalu terjebak dalam rutinitas pekerjaan yang membosankan.

Deskripsi variabel Kepuasan Kerja memperlihatkan bahwa tim yang kompak merupakan indikator dengan mean tertinggi, sementara mean terendah didapat indikator sistem penggajian dan pemimpin yang peduli dengan karyawan. Dengan demikian untuk meningkatkan kepuasan kerja para pegawai dapat dilakukan dengan mempertahankan tim yang kompak dalam suatu organisasi dan menumbuhkan kembali pemimpin yang selalu peduli terhadap pegawai serta memperbaiki sistem penggajian yang berkaitan dengan tunjangan yang diperoleh pegawai.

Dari hasil uji mediasi memperlihatkan bahwa *Career Plateau* memediasi pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja perlu melalui penurunan *career plateau* pegawai.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian yang perlu menjadi pertimbangan bagi pihak-pihak yang nantinya ingin memanfaatkan hasil penelitian ini meliputi beberapa hal sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya mempergunakan variabel Kompetensi, Komitmen Organisasional, *Career Plateau*. sedangkan kemungkinan masih banyak variabel lain yang potensial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja yang belum masuk ke dalam model penelitian ini, sehingga dapat ditambahkan pada penelitian selanjutnya.
2. Penelitian didasarkan pada hasil pengamatan yang dilakukan hanya pada saat penelitian saja, tidak didasarkan pada hasil pengamatan dalam jangka waktu yang lama meskipun permasalahan yang ada merupakan permasalahan klasik dan terus-menerus dalam birokrasi di Pemerintah Kabupaten Kendal.
3. Adanya ketidaktepatan dalam mengisi kuesioner, yang disebabkan tingkat pemahaman yang berbeda-beda serta banyaknya pertanyaan yang diajukan menyangkut pendapat masing-masing individu yang tidak lepas dari unsur subjektivitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara, 2001, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Anwar Prabu Mangkunegara 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Penerbit Bandung : Remaja Rosdakarya
- Allen at al, 1999, Management of Organization Behavior, Graw Hill, New York.
- Allen & Meyer, 1997. Commitment in the workplace theory research and application, Sage Publications, California
- Badiane, Kemo, 2016, A Study on Career Plateauing, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior of Taiwan-Based Expatriates: A Holistic Approach to International Mobility
- Baoguo, Xie, Xia, Mian Baoguo, 2014, An Empirical Research on Causes and Effects of Career Plateau
- Baron dan Greenberg.1990. Behavior in organizations, 3rd ed. Boston, MA: Allyn & Bacon (A Division of Simon & Schuster, Inc)
- Basriani, Agustin, 2016, Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen (Studi Pada Yayasan Pendidikan Persada Bunda Pekanbaru)
- Chao, GT, 1990, Exploration of Conceptualisation and Measurement of Career Plateau : A Comparative Analysis : Journal of Management, 10, 16 (1) 181 – 193
- Ghozali, Imam. 2012. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. Yogyakarta: Universitas Diponegoro
- Handoko, T. Hanny, 2006, Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, M (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hossain, Tanjela, 2018, Effects of Perceived Career Plateau on Work Related Attitudes: A Study on Employees of Bangladeshi Private Organizations
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Latuihamallo, Juliana, 2010, Analisis Pengaruh Kepribadian, Motivasi Diri, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Career Plateau Jabatan Dosen Di Kota Ambon
- Latuihamallo, Juliana, 2012, Pengaruh Kepribadian, Motivasi Diri, Komitmen Organisasional Terhadap Career Plateau Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen
- Luthans, Fred (2006), Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Marbun, Junni Yenni, 2017, Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Karyawan Bagian Umum Pt Perkebunan Nusantara V Pekanbaru)
- Meyer and Allen (1997). Behavior in Organization : Under Standing ang Managing The Humanside Of Work, Seventhed, New York, NYC: Prentice- Hall International.
- Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Puji, Astuti. 2002. Analisis Variabel- Variabel yang Mempengaruhi Harga Pasar Saham Perusahaan Perbankan di PT BEJ. Kompak. No. 6, hal 301-327.
- Putra, I Nyoman Bagus Tri Permana, Lulup Endah Tripalupi, I Made Ary Meitriana, 2014, Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Career Plateau (Kemandegan Karir) Guru Pada Smpn 1 Denpasar
- Robbins, Stephen P, 2006, Perilaku Organisasi, Edisi kesepuluh, PT Indeks Jakarta
- Robbins, Stephen P, Judge, Timothy, A, 2013, Organizational Behavior Edition 15, Nem Jersey : Pearson Education
- Rudlia, Justisia Iriani, 2016, Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe)
- Ruky, Achmad. S, 2003, Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Siagian, Sondang. P, 2013, Manajemen Sumber daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.

- Sayles, G. Strauss, 1991, *Manajemen Personalia, Segi Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo
- Sijabat, Raully, 2017, *Peran Career Plateau Dan Kepuasan Kerja Dalam Membentuk Turnover Intention*
- Sopiah (2008). *Perilaku Organisasional*, CV Andi offset, Yogyakarta.
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work, Models For Superior Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT. Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Supiyanto, Yudi, 2015, *Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja*
- Trang, Tran Thi Huyen, 2014, *The Study of Relationship between Career Plateau, Job Satisfaction and Turnover Intention: Evidence from Vietnamese Companies*
- Undang – Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah
- Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara
- Wibowo (2007). *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wibowo (2012). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wulani, Fenika, Anggita Mus, Teman Sismono, 2017, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja pada Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bobong*