

PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI

Oleh

Maria Juni Wati¹, Uju Suji'ah²

^{1,2}Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Cokroaminoto
Yogyakarta

E-mail: ¹meryrindu26@gmail.com, ²ujusuji@gmail.com

Article History:

Received: 21-05-2025

Revised: 06-06-2025

Accepted: 24-06-2025

Keywords:

Organizational Culture,
Career Development,
Organizational
Commitment, Job
Satisfaction.

Abstract: This study aims to determine the mediating role of job satisfaction on the influence of organizational culture and career development on organizational commitment. The number of samples is 85 employees with saturated sampling technique. Data collection method with questionnaire. Data testing with validity test, reliability test, classical assumption test, multiple linear regression test, determination coefficient test (adjusted R^2), partial significance test (t test), simultaneous significance test (f test), and mediation test (sobel test). The results of the study indicate that: 1). Partial significance test: organizational culture has a positive and insignificant effect on organizational commitment; Career development has a positive and significant effect on organizational commitment; Organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction; Career development has a positive and significant effect on job satisfaction; Job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment; 2). Simultaneous significance test: organizational culture and career development have a positive and significant effect on organizational commitment; Organizational culture and career development have a positive and significant effect on job satisfaction; 3). Mediation test: job satisfaction is able to mediate organizational culture on organizational commitment; Job satisfaction is able to mediate career development on organizational commitment.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan. SDM bukan hanya sekedar kumpulan individu yang bekerja dalam suatu lembaga, tetapi juga mencakup aspek-aspek seperti keterampilan, pengetahuan, pengalaman, dan etika kerja yang dimiliki oleh setiap anggota (Rustina *et al*, 2024). Penting bagi perusahaan untuk memahami mengelola SDM secara profesional, dan hal tersebut sudah menjadi tugas Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). MSDM mendorong agar target yang ditetapkan perusahaan melebur menjadi tujuan dan tanggung jawab pribadi karyawan sehingga mereka mau memberikan seluruh perhatian, kemampuan dan *energy* yang mereka miliki, sehingga keberhasilan manajemen dalam mendorong karyawan agar merasa memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan melalui transformasi target perusahaan menjadi tujuan individual diistilahkan

sebagai *balanced path* (keseimbangan antara *organization requirement* dengan individual *fulfillment*) (Sumanto, 2022). Oleh karena itu sebaiknya sumber daya manusia dikelola dengan baik, salah satu upaya yang dilakukan adalah dengan memperhatikan budaya organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Budaya organisasi merupakan suatu kesatuan sosial yang tidak tampak yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja. Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, asumsi, sikap, dan norma perilaku yang membentuk karakter dan identitas suatu organisasi (Sukmara, 2023). Hal ini mencakup berbagai aspek, seperti inovasi, pengelolaan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, fokus pada individu, kerja tim, agresivitas, dan stabilitas (Pakpahan, 2022). Menurut Solihin *et al* (2024), budaya organisasi memiliki peranan yang sangat strategis dalam memotivasi dan meningkatkan efektivitas kinerja perusahaan dalam jangka waktu terus menerus.

Pengembangan karir merupakan proses strategis yang bertujuan membekali individu dengan pemahaman mendalam tentang diri dan dunia kerja, sehingga mereka dapat membuat keputusan karir yang tepat, mengakses peluang profesional, dan mengembangkan karier secara berkelanjutan di bidang yang dipilih (Gunawan, 2021). Pada dasarnya, pengembangan karier memiliki orientasi yang kuat terhadap peningkatan kapasitas organisasi untuk menghadapi tantangan bisnis di masa depan, melalui strategi pengembangan karier yang tepat, organisasi dapat lebih adaptif dan siap dalam menjawab dinamika perubahan lingkungan bisnis yang terus berkembang (Yulistiyono *et al*, 2021). Ini menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak hanya sekedar terjadi dalam waktu singkat, tetapi memerlukan perencanaan dan langkah-langkah berkelanjutan untuk membantu individu mencapai potensi maksimal mereka dalam jangka panjang.

Komitmen organisasi menggambarkan tingkat dedikasi individu dalam mengabdikan dirinya secara penuh untuk menjalankan tanggung jawab demi kepentingan organisasi yang menaunginya (Sagala *et al*, 2024). Komitmen organisasi merupakan syarat bagi perusahaan untuk memastikan anggotanya tetap berada dalam organisasi guna mendukung pencapaian tujuan dan kepentingan keanggotaan dalam organisasi itu sendiri (Rochbani *et al*, 2022). Komitmen organisasi berperan sebagai alat untuk menilai beberapa perilaku kunci, seperti kinerja kerja, tingkat kehadiran, serta tingkat keluar-masuk karyawan dalam organisasi. Melalui komitmen yang tinggi, organisasi dapat meminimalkan *turnover* karyawan dan meningkatkan stabilitas serta produktivitas kerja secara keseluruhan (Armansyah, 2022). Hal ini berdampak pada keterlibatan dan kebersamaan karyawan dalam menjalankan perannya di dalam organisasi tersebut.

Kepuasan kerja adalah Keseimbangan antara harapan dan kenyataan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Safrizal (2023), kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang muncul dalam diri karyawan yang dapat memengaruhi atau tidak memengaruhi hasil pekerjaannya. Perasaan ini berperan penting dalam meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan dalam lingkungan kerja (Ruki, 2024). Karyawan dianggap memiliki kepuasan kerja ketika mereka menginterpretasikan pengalaman kerjanya sebagai emosi positif atau perasaan yang menyenangkan (Tumanggor, 2020). Menurut Kurnia (2023), kepuasan kerja yang tinggi mencerminkan pengelolaan organisasi yang optimal dan merupakan hasil dari penerapan manajemen perilaku yang efektif.

Beberapa penelitian terdahulu yang menyatakan adanya korelasi antara budaya organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi dan kepuasan kerja, antara lain

penelitian Noviyanti *et al* (2021), Tanuwibowo *et al* (2014) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Budiansyah (2017), Safitri *et al* (2022) yang menyatakan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Wahyuddin *et al* (2021), Mukarromah *et al* (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Ikasari *et al* (2022), Susilo *et al* (2023) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengo *et al* (2023), Nabila (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Oktariana *et al* (2020), Dani *et al* (2024) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karier secara bersamaan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Putri (2023), Nugraha *et al* (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir secara bersamaan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sulaiman *et al* (2022), Heriyanti *et al* (2021) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berhasil memediasi budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Susanto (2022), Umami *et al* (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengembangan karier terhadap komitmen organisasi.

Dinas Perindustrian dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta merupakan instansi pemerintah memiliki peran strategis dalam pengelolaan sektor industri dan perdagangan di wilayah Yogyakarta. Sebagai lembaga yang bertanggung jawab, Disperindag berfokus pada pengembangan industri, peningkatan daya saing, dan penguatan sektor perdagangan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi daerah. Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta terletak di Jl. Kusumanegara No.9, Semaki, Kec. Umbulharjo, Kota Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta 55166. Berdasarkan hasil wawancara, bahwa: Disperindag memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dan kinerja yang beragam sehingga terdapat perbedaan persepsi terhadap budaya organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Selain itu ditemukan beberapa permasalahan seperti budaya organisasi kurang efektif; promosi lebih sering didasarkan pada senioritas sehingga tidak semua pegawai memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya; penurunan komitmen organisasi terjadi akibat seringnya perubahan kebijakan, yang dapat menyebabkan ketidakpatuhan terhadap norma-norma yang telah ditetapkan; kepuasan kerja tertekan oleh tuntutan untuk menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang singkat; serta beberapa permasalahan lainnya.

Permasalahan dapat diangkat dalam penelitian ini adalah apakah ada pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta?. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi serta dampaknya pada kepuasan kerja karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta

LANDASAN TEORI

Budaya Organisasi

Menurut Tuala (2020), budaya organisasi adalah suatu pola asumsi-asumsi dasar yang berkenaan dengan kepercayaan, nilai nilai, dan tingkah laku yang di ciptakan dan dikembangkan oleh suatu organisasi sebagai dasar dalam menentukan tujuan, konsensus, keunggulan, prestasi (kinerja), inovasi, kesatuan, keakraban dan integritas organisasi, yang dijadikan sebagai norma atau pedoman bagi para anggota organisasinya untuk berperilaku sama dalam memecahkan masalah-masalah organisasi baik di luar maupun di dalam. Untuk

mengukur budaya organisasi dapat dilakukan melalui survei, wawancara, observasi, analisis data, dan pendekatan lainya (Alhempy *et al*, 2024). Faktor yang mempengaruhi budaya organisasi menurut Aristayudha *et al* (2024), adalah kepemimpinan, manajemen, nilai, keyakinan, kebijakan, lingkungan kerja, komunikasi, rekrutment, seleksi, pelatihan, pengembangan, sejarah, tradisi, penghargaan, pengakuan, dan teknologi. Adapun indikator budaya organisasi menurut Muhdar (2020), bahwa budaya organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator, di antaranya adalah integritas, konsistensi, profesional, tanggung jawab dan komunikasi, sedangkan indikator budaya organisasi dalam penelitian ini adalah mematuhi nilai moral, standar kerja, komunikasi dan tanggung jawab.

Pengembangan Karir

Menurut Soehardi *et al* (2021), pengembangan karir merupakan serangkaian program yang dirancang untuk menyelaraskan kebutuhan, kemampuan, dan tujuan individu dengan peluang yang tersedia saat ini maupun di masa depan dalam organisasi. Menurut Farida *et al* (2024), menekankan bahwa pengembangan karir adalah proses pendidikan jangka panjang yang bersifat terstruktur dan terorganisir. Proses ini melibatkan pendidikan, bimbingan, dan pelatihan yang dirancang untuk membentuk keterampilan serta kompetensi yang dibutuhkan di masa depan. Tujuan pengembangan karir adalah membantu karyawan menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh dan perkembangan dengan kebutuhan perusahaan (Supriadi *et al*, 2022). Untuk mengukur pengembangan karir dapat dilakukan melalui menetapkan tujuan karir yang jelas, melakukan evaluasi keterampilan, pengakuan dari rekan kerja dan atasan, umpan balik dari diri sendiri, partisipasi dalam pelatihan dan pengembangan, keseimbangan hidup, kepuasan pribadi, dan peningkatan kesejahteraan finansial (Unmaha, 2025). Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut Rawi *et al* (2021), adalah internal dan eksternal, sedangkan indikator dari pengembangan karir menurut Abidin *et al* (2022), mencakup kemampuan, minat, sumber daya, dan peluang, sedangkan indikator pengembangan karir dalam penelitian ini adalah kesempatan, senang dengan pekerjaan, dorongan, dan pengalaman.

Komitmen Organisasi

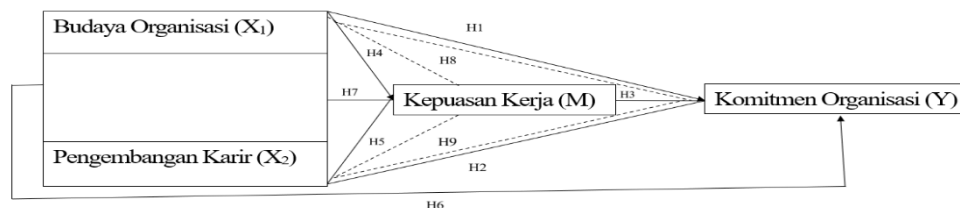
Menurut Ningrum *et al* (2021), komitmen organisasional merupakan keyakinan yang mengikat individu atau karyawan dengan organisasi yang ditunjukkan dengan sikap loyalitas, rasa keterlibatan dengan tugas tugas, keyakinannya atas nilai-nilai dan tujuan organisasi, di mana komitmen yang tinggi ditunjukkan oleh rendahnya tingkat ketidakhadiran dan rendahnya tingkat perputaran (*turn over*) individu atau karyawan. Terdapat tiga pendekatan utama yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi yaitu pendekatan kalkulatif, pendekatan sikap, dan pendekatan multidimensi (Aisjah *et al*, 2023). Faktor yang memengaruhi komitmen organisasi menurut Metris *et al* (2024), faktor adalah karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman organisasi. Adapun indikator komitmen organisasi menurut Priatna (2024), yaitu dimensi komitmen afektif yang terdiri dari keyakinan pada nilai-nilai organisasi dan kesediaan untuk bekerja ekstra demi kemajuan organisasi; dimensi komitmen kontinu yang terdiri dari perolehan manfaat dari organisasi dan ketiadaan peluang dari organisasi luar; serta komitmen normatif yang terdiri dari tanggung jawab dan kewajiban berbakti kepada organisasi, sedangkan indikator komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah prinsip pribadi, siap bekerja, manfaat, dan peluang.

Kepuasan Kerja

Menurut Dano *et al* (2022), kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaan yang dihasilkan melalui hasil tinjauan pada pekerjaannya. Pengukuran kepuasan kerja dilakukan melalui berbagai metode dan pendekatan, termasuk konsep global, konsep permukaan, dan pemenuhan kebutuhan (Arraniri *et al*, 2021). Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah lingkungan kerja, pengembangan karier, dan hubungan interpersonal (Syarweni *et al* 2024). Adapun indikator dari kepuasan kerja menurut Istiqomah *et al* (2024), adalah kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap variasi tugas, kepuasan terhadap intensif, kepuasan terhadap pembayaran, promosi karyawan, kepuasan terhadap supervise, kerampilan supervise, kerjasama rekan kerja, dan kepuasan terhadap teman sejawat, sedangkan indikator kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah merasa puas, bangga dengan pekerjaan, pencapaian, dan kontribusi positif kerja.

Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran penelitian ini bertujuan untuk menghubungkan variabel dependen (budaya organisasi, pengembangan karir), variabel independen (komitmen organisasi), dan variabel mediasi (kepuasan kerja). Kerangka ini dituangkan kedalam gambar berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Pengembangan Hipotesis**

Menurut Santoso *et al* (2021), budaya organisasi berhubungan dengan komitmen organisasi hal ini menunjukan budaya organisasi sangat besar kekuatannya terhadap komitmen organisasi. Hal ini didukung penelitian Ellys *et al* (2020), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1: Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Menurut Latif *et al* (2022), pengembangan diri dan karir sangat mempengaruhi tingkat sebuah komitmen organisasi. Hal ini didukung penelitian Prihantoro *et al* (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2: Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi

Menurut Prasetyo (2024), dalam sebuah organisasi salah satu aspek yang akan mempengaruhi tingkat komitmen organisasi adalah memberikan rasa kepuasan kepada karyawan untuk memupuk komitmen dari individu itu sendiri. Hal ini didukung penelitian Atrizka *et al* (2021), yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3: Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Menurut Nurlaili (2023), dampak dari salah satu budaya organisasi adalah kepuasan kerja sehingga tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi organisasi itu sendiri. Hal ini didukung penelitian Septherine *et al* (2024), yang menyatakan bahwa budaya

organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah:

H4: Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja

Menurut Tuti *et al* (2024), kepuasan kerja yang tinggi dipengaruhi oleh beberapa aspek salah satunya adalah aspek pengembangan karir. Hal ini didukung penelitian Fitri *et al* (2023), yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah:

H5: Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Menurut Mukhtar *et al* (2023), perusahaan yang menyediakan program pengembangan karir serta budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi tingkat komitmen kerja karyawan. Hal ini didukung penelitian Dani (2024), yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis keenam dalam penelitian ini adalah:

H6: Pengaruh budaya organisasi dan pengembangan terhadap komitmen organisasi

Menurut Yunita *et al* (2023), tingkat kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh aspek-aspek tertentu diantaranya adalah pengembangan karir dan budaya organisasi. Hal ini didukung penelitian Suwanto (2017), yang menyatakan bahwa budaya kerja dan pola pengembangan karir sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis ketujuh dalam penelitian ini adalah:

H7: Budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Menurut Games *et al* (2024), *Organizational culture positively affects organizational commitment through proven and accepted job satisfaction. A better organizational culture and job satisfaction can increase employee organizational commitment*. Hal ini didukung penelitian Heriyanti *et al* (2021), yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi yang di mediasi kepuasan kerja. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis kedelapan dalam penelitian ini adalah:

H8: Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi

Menurut Artati (2022), bahwa kepuasan kerja pegawai akan berdampak pada pengembangan karir terhadap peningkatan komitmen organisasi. Hal ini didukung penelitian Umami *et al* (2020), menyatakan bahwa pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja menghasilkan hubungan tidak langsung signifikansi. Hal ini berarti kepuasan kerja dapat menjadi mediasi pengaruh antara variabel pengembangan karir dengan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan paparan tersebut, maka hipotesis kesembilan dalam penelitian ini adalah:

H9: Kepuasan kerja memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei; objek penelitian meliputi variabel independen, variabel dependen, dan variabel mediasi. Adapun subjeknya adalah seluruh karyawan Dinas Perindustrian Dan Perdagangan (Disperindag) Daerah Istimewa Yogyakarta. Jumlah sampel 85 karyawan dengan teknik pengambilan sampling

jenuh; data primer yang digunakan dari hasil pengisian angket responden, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku-buku *online (e-book)*, *library research*, *google scholar*, *semantic scholar*, perpustakaan, dan data-data perusahaan yang diteliti; teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner (angket) dengan skala likert; variabel penelitian terdiri dari budaya organisasi/ X_1 , pengembangan karir/ X_2 , komitmen organisasi/ Y , dan kepuasan kerja/ M . Teknik pengujian instrumen dengan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik; teknis analisis data dengan uji regresi linear berganda dan uji koefisien determinasi (r^2), sedangkan uji hipotesis dengan uji signifikansi parsial (uji t), uji signifikansi simultan (uji f), dan uji mediasi (uji sobel). Penelitian ini dianalisis dengan *software* statistik SPSS (*Statistical Package For The Social Science*) versi 25.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini berjumlah 85 orang, seluruhnya merupakan karyawan Disperindag DIY. Mayoritas berusia 31–40 tahun, mayoritas berjenis kelamin laki-laki, dan berpendidikan S1. Jabatan terbanyak adalah staf, serta berbagai jabatan fungsional dan struktural lainnya. Masa kerja mayoritas 1–5 tahun, dan sebagian besar berdomisili dalam radius 1–15 km dari kantor.

Hasil Pengukuran Variabel

Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa: Persepsi terhadap budaya organisasi mayoritas memilih jawaban setuju (S) dengan nilai rata-rata sebesar 45%. Persepsi terhadap pengembangan karir mayoritas memilih jawaban setuju (S) dengan nilai rata-rata sebesar 51%. Persepsi terhadap komitmen organisasi mayoritas memilih jawaban setuju (S) dengan nilai rata-rata sebesar 103%. Persepsi terhadap kepuasan kerja mayoritas memilih jawaban setuju (S) dengan nilai rata-rata sebesar 97%.

Hasil Pengujian Instrumen

Dari hasil uji validitas pada variabel budaya organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi dan kepuasan kerja seluruh item dinyatakan valid, karena r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,361). Maka seluruh pernyataan dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas, sehingga semua indikator yang digunakan dapat diolah lebih lanjut.

Tabel. 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,915	Reliabel
Pengembangan Karir	0,921	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,904	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,950	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2025

Sedangkan uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Alpha Cronbach*: budaya organisasi sebesar 0,915, pengembangan karir sebesar 0,921, komitmen organisasi sebesar 0,904 dan kepuasan kerja sebesar 0,950 memiliki nilai lebih besar dari $\geq 0,7$. Hal ini menunjukk bahwa seluruh pernyataan pada setiap variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel.

Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Hasil pengujian normalitas, menunjukkan bahwa persamaan Y berdistribusi normal signifikan dan lebih dari $> 0,05$ yaitu 0,200 dan 0,064, sedangkan persamaan M menunjukkan bahwa nilai sig. budaya organisasi sebesar 0,339, pengembangan karir sebesar 0,215 dan kepuasan kerja sebesar 0,269. Karena nilai probabilitas (Sig) dari semua variabel

lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data tersebut berdistribusi normal; Hasil pengujian heteroskedastitas, menunjukkan bahwa persamaan Y nilai sig. budaya organisasi sebesar 0,475 dan pengembangan karir sebesar 0,224. Karena nilai probabilitas (Sig) dari semua variabel lebih dari signifikansi 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastitas, sedangkan persamaan M menunjukkan bahwa nilai sig. budaya organisasi sebesar 0,475 dan pengembangan karir sebesar 0,224. Karena nilai probabilitas (Sig) dari semua variabel lebih dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastitas; Hasil pengujian multikolinearitas, menunjukkan bahwa persamaan Y nilai VIF dari budaya organisasi adalah $1.448 < 10.00$, pengembangan karier adalah $1.468 < 10.00$ dan kepuasan kerja adalah $1.427 < 10.00$, maka kesimpulan dalam penelitian ini tidak terdapat gejala multikolinearitas, sedangkan persamaan M menunjukkan bahwa nilai VIF dari budaya organisasi dan pengembangan karir dengan variabel dependen adalah $1.315 < 10.00$ maka kesimpulan dalam penelitian ini tidak terdapat gejala multikolinearitas terhadap kedua variabel independen.

Hasil Pengujian Analisis Data

Tabel 2. Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linear Berganda/Persamaan Y

Coefficients ^a					
Persamaan	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	21.878	4.439		4.929	.000
Budaya Organisasi	.190	.109	.196	1.738	.086
Pengembangan Karir	.278	.098	.321	2.842	.006

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil perhitungan diperoleh persamaan: $Y = 21.878 + 0.190X_1 + 0.278X_2$. Dari persamaan tersebut, dapat diartikan bahwa nilai konstanta sebesar 21,878, menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir bernilai nol, komitmen organisasi diperkirakan sebesar 21,878. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dengan koefisien 0,190, namun pengaruhnya tidak signifikan karena nilai signifikansinya $0,086 > 0,05$. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien 0,278 dan nilai signifikansi $0,006 < 0,05$.

Tabel 3. Hasil Perhitungan Analisis Regresi Linear Berganda/Persamaan M

Coefficients ^a					
Persamaan	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	18.04	4.23		4.25	.00

	6	8		8	0
Budaya Organisasi	.301	.104	.306	2.889	.005
Pengembangan Karir	.288	.093	.328	3.094	.003
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja					

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil perhitungan diperoleh persamaan: $M = 18.046 + 0.301X_1 + 0.288X_2$. Dari persamaan tersebut, dapat diartikan bahwa nilai konstanta sebesar 18,046, menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir bernilai nol, kepuasan kerja diperkirakan sebesar 18,046. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,301 dan nilai signifikansi $0,005 < 0,05$. Pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan koefisien 0,288 dan nilai signifikansi $0,003 < 0,05$.

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)/persamaan Y

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
.694 ^a	.481	.462	3.568

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Independent Variable: budaya organisasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil tabel 4 di atas, diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,462 atau 46,2%. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, berpengaruh terhadap komitmen organisasi sebesar 46,2%, sedangkan sisanya 53,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)/Persamaan M

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
.547 ^a	.299	.282	4.195

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Independent Variable: budaya organisasi, pengembangan karir

Sumber: data primer diolah, 2025

Hasil tabel 5 di atas, diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* Sebesar 0,282 atau 28,2%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 28,2% sedangkan sisanya 71,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 6. Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji T)/ Persamaan Y

3. Variabel	4. T_{hitung}	5. T_{tabel}	6. Sig.
7. Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi	8. 1.738	9. 1.988	10. 0.086
11. Pengembangan karir terhadap komitmen organisasi	12. 2.842	13. 1.988	14. 0.006
15. Kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi	16. 8.594	17. 1.988	18. 0.000

Sumber: data primer diolah, 2025

H_1 = Berdasarkan hasil perhitungan nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ adalah $1.738 < 1.988$, nilai Sig. $0.086 > 0.05$, dan koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0.190 . Maka H_a ditolak dan H_o diterima. Kesimpulannya budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

H_2 = Berdasarkan hasil perhitungan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ adalah $2.842 > 1.988$ dan nilai Sig. $0.006 < 0.05$, dan koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0.278 . Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya pengembangan karir secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

H_3 = Berdasarkan hasil perhitungan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ adalah $8.584 > 1.988$ dan nilai Sig $0.000 < 0,05$. Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Tabel 7. Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji T)/M (persamaan 2)

Variabel	T_{hitung}	T_{tabel}	Sig.
Budaya organisasi terhadap komitmen organisasi	2.889	1.988	0.005
Pengembangan karir terhadap komitmen organisasi	3.094	1.988	0.003

Sumber: data primer diolah, 2025

H_4 = Berdasarkan hasil perhitungan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ adalah $2.889 > 1.988$ dan nilai Sig. $0.005 < 0,05$, dan koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0.301 . Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya budaya organisasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

H_5 = Berdasarkan hasil perhitungan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ adalah $3.094 > 1.988$ dan nilai Sig $0.003 < 0,05$, dan koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0.288 . Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya pengembangan karir secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tabel 8. Hasil Uji Simultan (Uji F)/ Persamaan Y

ANOVA ^a				
Persamaan		F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.
1	Regression	10.471	3.11	.000 ^b
	Residual			
	Total			

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

b. Predictors: (Constant), pengembangan karir, budaya organisasi

Sumber: data primer diolah, 2025

H_6 = Berdasarkan hasil perhitungan nilai $f_{hitung} 10.471 > f_{tabel} 3.11$ dan nilai sig. $0.000 < 0,05$. Maka H_a diterima dan H_o ditolak. Kesimpulannya budaya organisasi, pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasi.

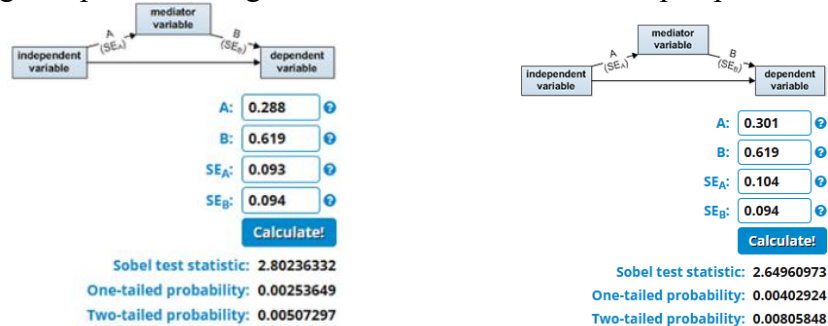
Tabel 9. Hasil Uji Simultan (Uji F)/M (persamaan 2)

ANOVA ^a				
Persamaan		F_{hitung}	F_{tabel}	Sig.
1	Regression	17.525	3.11	.000 ^b
	Residual			
	Total			

- Dependent Variable: kepuasan kerja
- Predictors: (Constant), pengembangan karir, budaya organisasi

Sumber: data primer diolah, 2025

H₇= Berdasarkan hasil perhitungan nilai f_{hitung} 17.525 > f_{tabel} 3.11 dan nilai sig. 0,000 < 0,05. Maka H_a diterima dan H₀ ditolak. Kesimpulannya budaya organisasi, pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja.



Gambar 1. Hasil Uji Sobel Persamaan Y dan M

Sumber: data primer diolah, 2025

H₈= Berdasarkan hasil perhitungan nilai nilai Z_{hitung} sebesar 2.6496 > $Z_{kritis} \pm 1.96$ pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha=0.05$), sebagai pendukung efek mediasi berdasarkan nilai *one-tailed probability* sebesar 0.0040 < 0.05 dan nilai *two-tailed probability* sebesar 0.0080 < 0.05. Maka H_a diterima dan H₀ ditolak. Kesimpulannya budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung memediasi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

H₉=Berdasarkan hasil perhitungan nilai nilai Z_{hitung} sebesar 2.8024 > $Z_{kritis} \pm 1.96$ pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha=0.05$), sebagai pendukung efek mediasi berdasarkan nilai *one-tailed probability* sebesar 0.0025 < 0.05 dan nilai *two-tailed probability* sebesar 0.0050 < 0.05. Maka H_a diterima dan H₀ ditolak. Kesimpulannya pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung memediasi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.

Hipotesis Pertama (Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis pertama menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Heridiansyah *et al* (2024), Mufarrohah *et al* (2022), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sebaliknya penelitian ini tidak sejalan dengan Yuliana *et al* (2024), Ellys *et al* (2020), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap budaya organisasi mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata sebesar 45%. Hal ini menunjukkan kategori baik. Artinya bahwa budaya organisasi yang baik adalah yang mendukung komitmen organisasi normatif yang tinggi (Pakpahan, 2022). Hal ini didukung pendapat Santoso *et al* (2021), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berhubungan dengan komitmen organisasi, ini menunjukan budaya organisasi sangat besar kekuatannya terhadap komitmen organisasi. Penemuan tersebut menegaskan peran budaya organisasi dalam membentuk komitmen organisasi yang tinggi. Hal tersebut didukung oleh persepsi responden dalam menjawab angket memberikan bukti bahwa komitmen organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi melainkan lebih cenderung dipengaruhi oleh kebijakan, integritas,

nilai moral, kesempatan, profesional, bertanggung jawab dukungan, tepat waktu, dan komunikasi.

Hipotesis Kedua (Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Damanik *et al* (2024), Prihantoro *et al* (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Sebaliknya penelitian ini tidak sejalan dengan Hendriatno *et al* (2020), Nuryadi *et al* (2020), yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap pengembangan karir mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata sebesar 51%. Hal ini menunjukkan kategori baik. Artinya bahwa pengembangan karir yang baik adalah yang berdampak positif terhadap organisasi secara keseluruhan (Abidin *et al*, 2022). Hal ini didukung pendapat Latif *et al* (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan diri dan karir sangat mempengaruhi tingkat sebuah komitmen organisasi. Penemuan tersebut menegaskan bahwa organisasi yang mendukung pengembangan karir akan lebih mudah membangun komitmen dari para anggotanya. Hal tersebut didukung oleh persepsi responden dalam menjawab angket memberikan bukti bahwa komitmen organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh pengembangan karir melainkan lebih cenderung dipengaruhi oleh fasilitas, sumber daya, peluang pengakuan, kesesuaian pekerjaan dan pengalaman.

Hipotesis Ketiga (Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Atrizka *et al* (2022), Dengo *et al* (2023), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sebaliknya penelitian ini tidak sejalan dengan Paradina *et al* (2022), Suyanto *et al* (2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap kepuasan kerja mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata sebesar 97%. Hal ini menunjukkan kategori baik. Artinya bahwa kepuasan kerja yang baik merupakan jika seluruh kebutuhan seseorang untuk bekerja terpenuhi dengan baik (Herminingsih *et al*, 2024). Hal ini didukung pendapat Prasetyo (2024), yang menyatakan bahwa dalam sebuah organisasi tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan memberikan rasa kepuasan kepada karyawan, sehingga dapat memupuk komitmen dari individu itu sendiri. Penemuan tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja tercipta ketika kebutuhan individu dalam bekerja terpenuhi secara menyeluruh, yang pada akhirnya mendorong tumbuhnya komitmen pribadi dalam organisasi. Hal tersebut didukung persepsi responden dalam menjawab angket memberikan bukti bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh komitmen organisasi, melainkan lebih cenderung dipengaruhi oleh jenis pekerjaan yang sesuai minat dan kemampuan karyawan, adanya rasa cinta dan kebanggaan terhadap pekerjaan, semangat kerja yang tinggi, perasaan dihargai, mematuhi aturan, kedisiplinan, dan mengakui pencapaian individu oleh organisasi

Hipotesis Keempat (Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis keempat menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Siburian *et al* (2023), Septherine *et al* (2024), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya penelitian ini tidak sejalan dengan Akbar *et al* (2023), Hidayat *et al* (2018), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, meskipun tidak semua penelitian menunjukkan hasil yang serupa, sehingga menunjukkan adanya perbedaan pandangan dalam konteks yang berbeda. Hal tersebut didukung pendapat Samsuri *et al*, (2024), yang menyatakan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi pula kepuasan karyawan, sebaliknya budaya organisasi yang sangat baik belum dapat mencapai target kepuasan kerja karyawan yang disebabkan target yang terlalu tinggi

Hipotesis Kelima (Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis kelima menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Suwarto (2017), Ikasari *et al* (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Sebaliknya penelitian ini tidak sejalan dengan Mansur *et al* (2023), Saefullah (2021), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh *negative* dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir menunjukkan kesesuaian arah dengan peningkatan kepuasan kerja, meskipun terdapat pengaruh yang kurang berdampak, tergantung pada konteksnya. Hal tersebut didukung pendapat Tuti *et al* (2024), yang menyatakan kepuasan kerja yang tinggi dipengaruhi beberapa aspek salah satunya adalah aspek pengembangan karir.

Hipotesis Keenam (Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis keenam menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Dani *et al* (2024), Natalia *et al*, (2017), yang menyatakan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penilaian responden terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa persepsi terhadap komitmen organisasi mayoritas memilih setuju dengan nilai rata-rata sebesar 103%. Hal ini menunjukkan kategori baik. Artinya bahwa komitmen organisasi yang baik adalah yang mendukung karyawan bekerja dengan baik (Nurjaya, 2023). Hal ini menegaskan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir yang dijalankan secara bersamaan mampu memberikan dampak positif terhadap komitmen karyawan dalam organisasi, di mana keduanya saling mendukung dalam membentuk keterikatan terhadap pekerjaan. Hal tersebut didukung pendapat Muktamar *et al* (2023), yang menyatakan bahwa perusahaan yang menyediakan program pengembangan karir serta budaya organisasi yang baik akan mempengaruhi tingkat komitmen kerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh persepsi responden dalam menjawab angket memberikan bukti bahwa tidak hanya dipengaruhi oleh budaya organisasi pengembangan karir melainkan lebih cenderung dipengaruhi oleh nilai-nilai organisasi, kesadaran akan kesediaan untuk bekerja, peluang,

tanggung jawab dan kewajiban berbakti kepada organisasi.

Hipotesis Ketujuh (Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa budaya organisasi, pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Putri (2023), Nugraha *et al* (2017), yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang positif serta adanya pengembangan karir yang jelas dan berkelanjutan, keduanya secara bersamaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut didukung pendapat Yunita *et al* (2023), yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh aspek– aspek tertentu diantaranya adalah pengembangan karir dan budaya organisasi.

Hipotesis Kedelapan (Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis kedelapan menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung memediasi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja (M). Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Heriyanti *et al* (2021), Lestari *et al* (2023), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang di mediasi kepuasan kerja. Sebaliknya penelitian ini tidak sejalan dengan Aprilia *et al* (2023), Noviyanti *et al* (2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai penghubung antara budaya organisasi dan komitmen organisasi, di mana budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan, pada gilirannya, memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal tersebut didukung pendapat Games *et al* (2024), *Organizational culture positively affects organizational commitment through proven and accepted job satisfaction. A better organizational culture and job satisfaction can increase employee organizational commitment.*

Hipotesis Kesembilan (Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Disperindag Daerah Istimewa Yogyakarta)

Hipotesis kesembilan menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung memediasi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan Umami *et al* (2020), Susanto (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang di mediasi kepuasan kerja. Sebaliknya penelitian ini tidak sejalan dengan Handoko *et al* (2018), Candana *et al* (2023), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak mampu memediasi pengembangan karir organisasi terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut menegaskan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai penghubung antara pengembangan karir dan komitmen organisasi, di mana pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dan, pada gilirannya, memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Hal tersebut didukung pendapat Artati (2022), yang menyatakan bahwa

kepuasan kerja pegawai akan berdampak pada pengembangan karier terhadap peningkatan komitmen organisasi. Adapun pendapat Ikasari *et al* (2022), yang menyatakan bahwa pekerja yang ingin mengembangkan karirnya akan merasa puas pada perusahaan serta organisasi; Kepuasan itulah yang dapat memunculkan komitmen organisasi sebagai bentuk wujud komitmen organisasi terhadap tempat kerja karyawan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi (X_1) memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi (Y). Pengembangan karir (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y). Kepuasan kerja (M) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y). Budaya organisasi (X_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (M). Pengembangan karir (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (M). Budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (Y). Budaya organisasi (X_1), pengembangan karir (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (M). Kepuasan kerja (M) mampu memediasi budaya organisasi (X_1) terhadap komitmen organisasi (Y). Kepuasan kerja (M) mampu memediasi pengembangan karir (X_2) terhadap komitmen organisasi (Y). Hasil penilaian persepsi responden terhadap budaya organisasi, pengembangan karir, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja mayoritas memilih jawaban setuju, untuk menjadi sangat setuju sebaiknya Disperindag meningkatkan dan memperhatikan indikator dari variabel-variabel tersebut guna menciptakan budaya organisasi yang lebih mendukung, memberikan kesempatan ruang untuk mengembangkan karir, meningkatnya kepuasan kerja, dan meningkatkan komitmen organisasi

Keterbatasan penelitian ini adalah sampel yang digunakan hanya berjumlah 85 orang karyawan, variabel yang diteliti hanya 4 variabel, dan wilayah penelitian hanya Daerah Istimewa Yogyakarta, sehingga diharapkan untuk peneliti selanjutnya menambah variabel lain selain variabel yang digunakan dalam penelitian ini, menambah jumlah responden, dan memperluas wilayah penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abidin, Z., Latif, M., & Syukuri, A. (2022). *Pengembangan karir: Sebuah Riset Mengenai Pengembangan Karir Yang Di Pengaruhi Oleh Budaya Akademik, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja*. Zabags Qu Publish.
- [2] Aisjah, S. *et al.* (2023). *Military Participative Leadership (MPL): Konsep Gaya Kepemimpinan Militer Berorientasi Kinerja*. Universitas Brawijaya Press.
- [3] Akbar, D. A., & Hermiati, N. F. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening PT. Indomarco Prismaatama Cabang Bekas. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, Vol. 4(3), 3242–3250. <https://doi.org/10.37385/msej.v4i4.2219>
- [4] Alhempi, *et al.* (2024). Budaya Organisasi. Takaza Innovatix Labs.
- [5] Aprilia, M., Chasanah, U., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Wiwaha, W. (2023). The Influence Of Organizational Culture And Work Environment On Employee's Commitment With Job Satisfaction As An Intervening Variable At Grhatama Pustaka Yogyakarta. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha*, Vol. 3(3), 1060–1078. <https://doi.org/10.32477/jrabi.v3i3.786>

-
- [6] Aristayudha, A. A. N. B. *et al.* (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Integrasi Budaya, Kepemimpinan, dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja*. Media Pustaka Indonesia.
- [7] Armansyah. (2022). *Kepemimpinan Transformatif, Transaksional Dan Motivasi Kerja*. CV. Azka Pustaka.
- [8] Arraniri, *et al.* (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania Anggota IKAPI.
- [9] Artati, Y. (2022). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Sekretariat Dewan Pemerintahan Kota Semarang). *Innovation, Theory & Practice Management Journal Universitas 17 Agustus 1945 Semarang, Vol. 1(2)*, 100–115. <https://doi.org/https://doi.org/10.56444/jitpm.v1i2.8>
- [10] Atrizka, D. *et al.* (2021). Efek Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Komitmen Organisasi Karyawan. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi, Vol.9(4)*, 811. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v9i4.6751>
- [11] Budiansyah, Y. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Pada UPT B2PTTG-LIPI Subang. *Jurnal Study and Management Research, Vol. 14(3)*, 10. <https://doi.org/10.55916/smart.v14i3.13>
- [12] Candana, D. M., Putra, R. A., & Purwasih, R. (2023). Determinasi Pengembangan Karir Melalui Kepuasan Kerja : Gaya Kepemimpinan dan Pengembangan Karir. *Journal of Science Education and Management Business, Vol 2(2)*, 89–96. <https://doi.org/10.62357/joseamb.v2i2.144>
- [13] Damanik, S. W. H., Utami, F. L., & Zulkifli, S. M. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen, Vol. 2(1)*, 286–301. <https://doi.org/https://doi.org/10.59603/ppiman.v2i1.312>
- [14] Dani, R., & Wulansari, N. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi di Grand Rocky Hotel Bukittinggi. *Jurnal Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan, Vol. 2(1)*, 38–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.59581/jmpp-widyakarya.v2i1.1719>
- [15] Dano, D., & Bahari, E. (2022). *Buku Ajar Perilaku Organisasi Dalam Praktiknya Di Dunia Kerja*. Pusat Pengembangan Pendidikan dan Penelitian Indonesia.
- [16] Dengo, S. Y., Canon, S., Sudirman, S., Ilato, R., & Mahmud, M. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Mega Finance Cabang Gorontalo. *Journal of Economic and Business Education, Vol. 1(1)*, 148–158. <https://doi.org/10.37479/jebe.v1i1.18724>
- [17] Ellys, E., & Ie, M. (2020). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan. *Jurnal Manajemen Maranatha, Vol. 20(1)*, 75–84. <https://doi.org/10.28932/jmm.v20i1.3026>
- [18] Farida, N. *et al.* (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Eureka Media Aksara.
- [19] Fitri, M. A., Meilanda, G. R., & Mdk, H. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Work Life Balanced Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Tunas Daihatsu Kota Bengkulu. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis, Vol. 11(2)*, 1405–1416. <https://doi.org/https://doi.org/10.37676/ekombis.v11i12>
- [20] Games, D., & Maruf. (2024). *Proceedings of the International Conference on Entrepreneurship, Leadership and Business Innovation (ICELBI 2022)*. Atlantis perss.
- [21] Gunawan, T. A. (2021). *Manajemen Tim Pengembangan Karir dan Kemitraan Alumni*

- Perguruan Tinggi*. Pustaka Rumah Cinta.
- [22] Handoko, Dicky Surya, Ramb, & Fauzi, M. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol. 1*(1), 31–45. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- [23] Hendriatno, S., & Marhalinda. (2020). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung. *Ikra-Ith Ekonomika, Vol 3*(3), 125–133. <https://doi.org/https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v3i3.1046>
- [24] Heridiansyah, J. *et al* (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Keadilan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Gajahmungkur Semarang. *Jurnal Stie Semarang, Vol.16*(3). <https://doi.org/10.33747>
- [25] Heriyanti, S. S., & Zayanti, R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi yang di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah), Vol. 4*(1), 267–277. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i1.319>
- [26] Herminingsih, A., & Magfuroh, K. (2024). *Pengaruh komitmen dan keadilan organisasi terhadap turnover intention*. CV. Green Publisher Indonesia.
- [27] Hidayat, R., Chandra, T., & Panjaitan, H. P. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada SPBU Di Kabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis, Vol. 3*(2), 142–155. <https://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/KURS/article/view/83>
- [28] Ikasari, A., Eka Askafi, & Baehaki, M. (2022). Analisis Pengembangan Karir Dan Budaya Organisasi, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Jasa Raharja Cabang Utama Jawa Timur. (*Jurnal Otonomi*), *Vol. 22* (1), 80–89. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v22i1.2403>
- [29] Kurnia, O. (2023). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia 5.0*. Pradina Pustaka.
- [30] Istiqomah, H., & Suji'ah, U. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Produktivitas Kerja dengan Variabel Moderating Kepuasan Kerja. *Vol. 2*(2), 206–224. <https://doi.org/https://doi.org/10.61476/h5fhhbk60>
- [31] Latif, I. T. N. R. M., & Widdah, M. El. (2022). *Komitmen Organisasi*: Zabags Qu Publish.
- [32] Lestari, K. W. D., & Satrya, I. G. B. H. (2023). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pt. Japan Travel Agency. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Vol. 12*(01), 71–78. <https://doi.org/10.24843/eeb.2023.v12.i01.p08>
- [33] Mansur, M, Idris, A., & Husen, S. (2023). Pengembangan Karier terhadap Kualitas Kerja dan Kepuasan Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Forum Manajemen Indonesia Vol. 1*, 566–573. <https://doi.org/10.47747/snfmi.v1i.1529>
- [34] Metris, D., Sulaeman, M., & Priyanto, R. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV. Diva Pustaka.
- [35] Muhdar. (2020). *Manajemen SDM: Teori dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah - Rajawali Pers*. PT. RajaGrafindo Persada.
- [36] Mufarrohah, K., & Sumartik. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan Universitas Dinamika Bangsa Jambi, Vol. 1*(2), 38–50. <https://doi.org/https://doi.org/10.33998/jumanage.2022.1.2.47>
- [37] Mukarromah dan Suroyo. (2023). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kssus Pada PDAM Hulu Sungai Utara)*. *Vol. 6*(2), 612–624.

- <http://jurnal.stiatabalong.ac.id/index.php/JAPB>
- [38] Mukhtar, A. *et al.* (2023). *MSDM Era Milenial : Pengelolaan MSDM yang Efektif untuk Generasi Milenial*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [39] Nabila, Y. J. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Non PNS Di Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Tata Kelola Pendidikan*, Vol. 3(1), 53–58. <https://doi.org/10.17509/jtkp.v3i1.40394>
- [40] Natalia, G. N., & Andri, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Organisasi (Studi Kasus Karyawan PT. Suka Fajar Cab. Pekanbaru). *Jurnal Online Mahasiswa (Jom) Universitas Riau*, Vol. 4(2), 1–12. media.neliti.com/media/publications/204237-pengaruh-budaya-organisasi-dan-pengembangan.pdf
- [41] Ningrum, H. *et al.* (2021). *Pengantar Ilmu Manajemen (Sebuah Pendekatan Konseptual)*. CV. Media Sains Indonesia.
- [42] Noviyanti, K., & Sundari, O. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 109–124.
- [43] Nugraha, R., & Rozak, D. A. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Persepsional Pada Karyawan Pt. Bank Bukopin Cabang Tasikmalaya. *Journal of Management Review*, 1(1), 25–31. <https://doi.org/10.25157/jmr.v1i1.510>
- [44] Nurjaya. (2023). Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi. NEM.
- [45] Nurlaili, L. (2023). *Peranan Budaya Organisasi, Tim Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kepercayaan terhadap Kinerja Anggota Tim Pengembang Kurikulum di Indonesia*. CV. Mega Press Nusantara.
- [46] Nuryadi, A., Subiyanto, E. D., & Kurniawan, I. S. (2020). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja: Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Outcome. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, Vol. 6(1), 65–71. <https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i1.3535>
- [47] Oktariana, D., & Bahri, T. E. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Kerja Karyawan Pada Pt. Nusa Raya Cipta. *Jurnal Muhammadiyah Manajemen Bisnis*, Vol. 1(1), 31. <https://doi.org/10.24853/jmmb.1.1.31-36>.
- [48] Pakpahan, B. A. S. (2022). *Budaya Organisasi, Manajemen Konflik, Keadilan Prosedural dan Kepuasan pada pekerjaan*. Publica Indonesia Utama.
- [49] Paradina, A. E., & Wijayati, D. T. (2022). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, Vol. 18(1), 17. <https://doi.org/10.30742/equilibrium.v18i1.1643>
- [50] Prasetyo, P. (2024). *Menanamkan Nilai Religiusitas Melalui Good Government Governance dan Implementasi SAP Dalam Komitmen Organisasi*. PT Salim Media Indonesia.
- [51] Priatna, H. (2024). *Strategi Dan Cara Meningkatkan Komitmen Organisasi Tenaga Pendidik*. Rizmedia Pustaka Indonesia.
- [52] Prihantoro, N., Supriyono, & Sunarno, A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kanwil Jawa Tengah. *Formosa Journal of Applied Sciences*, Vol. 1(4), 431–440. <https://doi.org/10.55927/fjas.v1i4>.

-
- [53] Putri, S. K. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Pada Pt Bumi Rajawali Di Bandung. *Jurnal Pajak & Bisnis*, Vol. 4(1), 104–113.
- [54] Rawi, R. D. P., et al. (2021). *Manajemen Karir Toeri dan Praktik*. Cipta Media Nusantara.
- [55] Rochbani, I. T. N., Latif, M., & Widdah, M. El. (2022). *Komitmen Organisasi*. Zabags Qu.
- [56] Ruki, M. N. (2024). *Faktor-Faktor Kunci Dalam Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai*. CV Budi Utama.
- [57] Rustina, E., Hutasuhut, I. S. R., Moiyo, L., & Husna, R. Y. (2024). *Sumber Daya Manusia Dalam Pengelolaan Bbm Kapal*. Underline Angota IKAPI.
- [58] Saefullah, U. A. (2021). Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan. *Technomedia Journal*, Vol. 6(2), 223–235. <https://doi.org/10.33050/tmj.v6i2.1761>
- [59] Safitri, V. I., Susita, D., & Handaru, A. W. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada Perusahaan Swasta. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, Vol. 3(3), 613–624. <https://doi.org/10.21009/jbmk.0303.01>
- [60] Safrizal, H. B. (2023). *Kepuasan Kerja*. CV. Eureka Media Aksara.
- [61] Sagala, S., Mesiono, & Ananda, R. (2024). *Komitmen Organisasi (Model Kausal Gaya Kepemimpinan, Kemampuan Kognitif Manajemen Dan Kepuasan Kerja*. Umsu Press.
- [62] Samsuri, S., & Didik Notosudjono, W. S. (2024). *Kinerja Dosen: Tinjauan dari Dimensi Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [63] Santoso, I., & Madiistriyatno, H. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Indigo Media.
- [64] Septherine, P., Zulfadil, & Samsir. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol. 7(3), 325–332. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.32493/drj.v7i3.39184>
- [65] Siburian, I., Arli Sonti Pakpahan, B., & C. Marbun, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Berpretasi Terhadap Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri di Kecamatan Lintong Nihuta. *Jurnal Multidisiplin Indonesia*, Vol. 2(10), 3186–3195. <https://doi.org/10.58344/jmi.v2i10.594>
- [66] Soehardi, D. V. L., Asir, M., Adnyana, I. P. A., Mukhtadi, Wance, M., & Satria, F. (2021). *Perencanaan dan pengembangan karir*. CV. Media Sains Indonesia.
- [67] Solihin, H. et al. (2024). *Konsep Sistem Informasi di Era Digital*. Kaizen Media Publishing
- [68] Sugiharti, L., Farihah, Elva, & Hartadinata, Okta S. (2021). *Statistik Multivariat Untuk Ekonomi Dan Bisnis: Menggunakan Software SPSS*. Airlangga University Press.
- [69] Sukmara, H. A. R. (2023). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Citra Media Nusantara.
- [70] Sulaeman, M., Metris, D., & Priyanto, R. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Diva Pustaka.
- [71] Sulaiman, A., & Edward. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Di Pt.Sucofindo (Persero) Cabang Jambi. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, Vol. 11(04), 860–870. <https://doi.org/10.22437/jmk.v11i04.16171>
- [72] Sumanto. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Pendekatan Spiritual*. ANDI (Anggota IKAPI).
- [73] Supriadi, A., et al. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Tahta Media Group.

-
- [74] Susanto, H. (2022). Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Masinis Pada Pt . Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 8 Surabaya. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya*, 1–10.
- [75] Susilo, S. R., & Puspita Wulansari. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Pelatihan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Taiho Nusantara. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(2), 535–551. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v7i2.3043>
- [76] Suwanto, F. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, Vol. 19(2), 170. <https://doi.org/10.24912/jm.v19i2.129>
- [77] Suyanto, L. V., & Ie, M. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Perusahaan Swasta Di Tanjung Pandan. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, Vol. 3(3), 782. <https://doi.org/10.24912/jmk.v3i3.13210>
- [78] Syarweni, N. et al. (2024). *Manajemen Kinerja*. PT. Sonpedia Publishing.
- [79] Tanuwibowo, J. C., & Sutanto, E. M. (2014). Hubungan Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional pada Kinerja Karyawan. *Trikonomika*, Vol. 13(2), 136–144. <https://doi.org/10.23969/trikononika.v13i2.609>
- [80] Tuala, R. P. (2020). *Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Di Lembaga Pendidikan Islam*. Pusaka Media.
- [81] Tumanggor, R. O. (2020). *Kepuasan Kerja dan Subjective Well-Being dari Perspektif Psikologi Industri Dan Organisasi*. Andi (Anggota IKAPI).
- [82] Tuti, M. et al. (2024). *Perilaku Organisasi Pada Bisnis UMKM*. CV. Intelektual Manifes Media.
- [83] Umami, R., Khavida, Eny, S., & Armin, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Studi pada Rumah Sakit Gatoel Mojokerto). *Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Majapahit*. <http://repository.unim.ac.id/2898/1/Jurnal.pdf>
- [84] Unmaha. (2025). Mengukur Sukses Dalam Pengembangan Karir. Universitas Mahakarya Asia. <https://blog.unmaha.ac.id>
- [85] Wahyuddin, Bimasari, A., Yuniar, I., & Marzuki. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dosen Di Uin Alauddin Makassar. *Educational Leadership: Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 1(1), 61–69. <https://doi.org/10.24252/edu.v1i1.22153>
- [86] Yuliana, R., Indah Rahmawati, N., & Wismar'ain, D. (2024). The Effect of Organizational Culture and Compensation on Organizational Commitment Through Job Satisfaction As a Variable Intervening at PT. Duwa Atmimuda Kudus. *KnE Social Sciences*, Vol. 126–141. <https://doi.org/10.18502/kss.v9i17.16317>
- [87] Yulistiyono, A. et al. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania.
- [88] Yunita, Sedarmayanti, & Lusiana. (2023). *Membangun Kepuasan Kerja Guru dan Pegawai*. CV. Gita Lentera.