



DETERMINAN PENGEMBANGAN KARIR DAN MEDIASI KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI DINAS PUPR KOTA LHOKSEUMAWE

Julyadi¹, Faisal Matriadi^{2*}, Ikramuddin³

julyadi.191100410006@mhs.unimal.ac.id¹, f.matriadi@unimal.ac.id², ikramuddin@unimal.ac.id³

^{1,2,3}Program Magister Ilmu Manajemen, FEB, Universitas Malikussaleh Lhokseumaw, Indonesia

*corresponden author

Keywords

*Digital Leadership,
Organizational Culture,
Organizational Commitment,
Career Development*

Abstract

This study aims to examine the Effect of Digital Leadership, Organizational Culture on Career Development through Organizational Commitment as a mediating variable at the Dinas PUPR Kota Lhokseumawe. The data used in this study were 121 employees using the Census method. The analytical tool used is Structural Equation Modeling (SEM) using AMOS (Analysis of Moment Structure) tools. The results show that digital leadership has no effect on organizational commitment, but has a significant effect on employee career development. Meanwhile, organizational culture has a significant effect on organizational commitment and employee career development. Furthermore, organizational commitment has a significant effect on the career development of Dinas PUPR Kota Lhokseumawe employees. Meanwhile, in indirect relationship testing, it was found that organizational commitment did not mediate the relationship between digital leadership and employee career development. But organizational commitment mediates the relationship between organizational culture and Career Development for Lhokseumawe City Public Works and Public Housing Service Employees.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan unsur terpenting yang dapat mengendalikan organisasi untuk mencapai tujuan. Setiap organisasi, baik yang berorientasi profit maupun tidak, faktor sumber daya manusia, merupakan faktor yang berperan dalam mencapai tujuan dengan efisien, sehingga dalam organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional untuk ditempatkan pada posisi sesuai jenjang karir yang telah ditetapkan. Bagi organisasi pemerintah sumber daya manusia merupakan aset utama bagi perkembangan organisasi dimasa yang akan datang, untuk itu pengembangan sumber daya manusia disesuaikan dengan kemajuan dan perkembangan organisasi, serta komitmen untuk memberikan yang terbaik bagi masyarakat sehingga masyarakat merasa sebagai mitra kerja. Sejalan dengan perkembangan organisasi, diperlukan adanya pegawai yang memiliki kinerja yang baik yang mampu berkontribusi penuh terhadap organisasi.

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) mempunyai tugas membantu pemerintah daerah dalam menyelenggarakan tugas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat



Sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku. Salah salah satunya adalah dalam menggerakkan organisasi PUPR adalah adanya SDM yang punya kapasitas kerja dan motivasi yang tinggi. Setiap pegawai menginginkan jenjang karir yang baik dalam organisasinya. Karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karir yang realistis. Banyak faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai, seperti gaya kepemimpinan digital, budaya organisasi dan komitmen organisasi para pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

Merujuk (Putri & Ratnasari, 2019), pengembangan karir adalah kemampuan individu karyawan untuk mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir memiliki tujuan dalam meningkatkan kebiasaan pegawai lebih bertanggungjawab dengan baik dan bermanfaat dalam karir jangka panjang (Bridgstock, Grant-Iramu, & McAlpine, 2019). Pengembangan karir merupakan usaha yang terorganisasi dan terencana yang terdiri atas aktivitas atau proses yang terstruktur yang menghasilkan timbal balik usaha perencanaan karir antara pegawai dan organisasi (Solihin, 2021).

Faktor lain yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu kepemimpinan digital. Dalam rangka mencapai tujuan organisasi pada era digital seperti saat ini, banyak aspek dalam pemenuhannya, di antaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin yang berpikiran digital. Karena kesuksesan suatu organisasi tidak hanya diukur pada kinerja para staf atau personilnya saja, yang terpenting pada faktor kompetensi pemimpin organisasi. Diperlukan gaya kepemimpinan baru yang memiliki keterampilan kewirausahaan (KAZIM, 2019), bahkan diperlukan sifat kepemimpinan digital yang dinamis untuk mendorong transformasi digital (Oberer & Erkollar, 2018). Selain keahlian teknis, keahlian soft skill sangat diperlukan dalam kepemimpinan digital. Selanjutnya (Cahyarini, 2021), menyatakan bahwa kepemimpinan digital merupakan komponen penting bagi individu dalam menghadapi berbagai tantangan di era digital.

Selain faktor kepemimpinan, budaya organisasi juga sangat mempengaruhi pengembangan karir. Menurut Robbins & Judge (2013) dalam (Hermawan, Thamrin, & Susilo, 2020), budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan sebagai pembeda organisasi itu dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi ini merupakan seperangkat karakteristik utama yang dianut oleh organisasi itu. Sedangkan (TA Hariyono, Uskiansyah, Rusvitawati, & Syamsuddinnor, 2021) menyatakan budaya organisasi merupakan “sistem yang menembus nilai-nilai, keyakinan, dan norma yang ada di setiap organisasi”.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi atau komitmen kerja adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Khanh Giao, Nhat Vuong, & Duy Tung, 2020). Menurut (Y. P. Dewi, Tobing, & Setyanti, 2018) pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan secara sukarela terhadap kebijakan perusahaan, dan memiliki tingkat pergantian yang rendah.



PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Komitmen organisasi

Kesuksesan suatu organisasi tidak hanya diukur pada kinerja para staf atau personilnya saja, yang terpenting pada faktor kompetensi pemimpin organisasi. Diperlukan gaya kepemimpinan baru yang memiliki keterampilan kewirausahaan (KAZIM, 2019), bahkan diperlukan sifat kepemimpinan digital yang dinamis untuk mendorong transformasi digital (Oberer & Erkollar, 2018). Selain keahlian teknis, keahlian soft skill sangat diperlukan dalam kepemimpinan digital. Cahyarini, (2021), menyatakan bahwa kepemimpinan digital merupakan komponen penting bagi individu dalam menghadapi berbagai tantangan di era digital.

Gaya kepemimpinan di era digital tidak hanya memahami konsep kepemimpinan namun harus mampu menguasai *soft skill* (keterampilan nonteknis) dan *hard skill* (keterampilan teknis). Keterampilan *soft skill* (keterampilan nonteknis) sangat dibutuhkan oleh semua orang agar meningkatkan performa dalam bekerja, karena berhubungan dengan kemampuan adaptasi, interaksi, dan mengatur diri sendiri. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Purwanto, Purba, Bernarto, & Sijabat, 2021) menemukan bahwa adanya hubungan yang positif dan signifikan kepemimpinan digital dengan komitmen organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi.

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Komitmen organisasi

Budaya organisasi merupakan identitas diri bagi setiap anggotanya dan keterikatan terhadap organisasi, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan setiap anggota organisasi untuk memahami dan menghayati setiap peristiwa maupun kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Djastuti (2011) mengemukakan bahwa kebiasaan dari para karyawan untuk bekerja lebih efektif, ketika karyawan didorong komitmen organisasional. Semakin baik atau kuat budaya yang dimiliki oleh organisasi maka semakin tinggi komitmen karyawan untuk berorganisasi di perusahaan.

Secara empirikal terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang meneliti tentang hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi, misalnya penelitian yang dilakukan oleh Sudarnoto (2016), Lauda (2018), Pertiwiningsih dan Puspasari (2017), menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Nawawi dan Aryanda (2016), Usmany *et al* (2016), serta Dewi dan Surya (2017) menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₂: Budaya organisasi Berpengaruh signifikan Terhadap Komitmen organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan digital Terhadap Pengembangan Karir

Kepemimpinan pada era digital fokus pada pola kepemimpinan yang melakukan banyak inovasi kebijakan, pemimpin yang dinamis dan mampu memanfaatkan posisinya dalam memimpin untuk melakukan perubahan, berupa inovasi yang berbasis teknologi serta meningkatkan kualitas dan kompetensi anggotanya untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara komunikasi yang efektif, berkolaborasi, dan kuat berkoordinasi.

Penelitian (Triatmanto, 2017) menemukan kepemimpinan digital berpengaruh positif secara signifikan terhadap pengembangan karir, selanjutnya hasil penelitian (Y. P. Dewi et al., 2018), menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai. Selanjutnya (Heriyanti & Putri, 2021) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap pengembangan karir melalui komitmen organisasi. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H₃: Kepemimpinan digital Berpengaruh signifikan Terhadap Pengembangan karir.



Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Pengembangan karier

Robbins & Judge (2013) mengartikan budaya organisasi merupakan sistim makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi dan sebagai pembeda organisasi itu dengan organisasi lainnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2018) menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan Triatmanto (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H4: Budaya organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Pengembangan karier

Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Pengembangan karier

Komitmen pada organisasi yang tinggi merupakan suatu tanda bahwa suatu organisasi dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif. Berdasarkan uraian diatas terlihat bahwa pengembangan karier mempunyai pengaruh terhadap komitmen kerja dimana pengaruh tersebut dapat berdampak. Penelitian (Triatmanto, 2017) menemukan kepemimpinan digital berpengaruh positif secara signifikan terhadap pengembangan karier. Selanjutnya (Muhlis *et al.* 2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan digital berpengaruh terhadap pengembangan karier. Kemudian (Utomo, 2018) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh langsung variabel kepemimpinan digital terhadap pengembangan karier pegawai. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H5: Komitmen organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Pengembangan karier

Pengaruh Kepemimpinan Digital Terhadap Pengembangan Karier Melalui Komitmen organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Kepemimpinan digital merupakan pola pikir strategis dan serangkaian perilaku dengan memanfaatkan sumber daya untuk menciptakan budaya organisasi yang bermakna, transparan, dan menarik. Menurut (Yunus *et al.*, 2018) dalam penelitiannya menemukan kepemimpinan digital berpengaruh positif secara signifikan terhadap pengembangan karier melalui komitmen organisasi. selanjutnya hasil penelitian (Ramli dan Yudhistira, 2018) serta (Jufrizen, 2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi menunjukkan peran mediasi dalam pengaruh kepemimpinan digital terhadap pengembangan karier. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Purwanto *et al* (2021). Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H6: Kepemimpinan Digital Berpengaruh Terhadap Pengembangan karier Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Pengembangan karier Melalui Komitmen organisasi Sebagai Variabel Mediasi

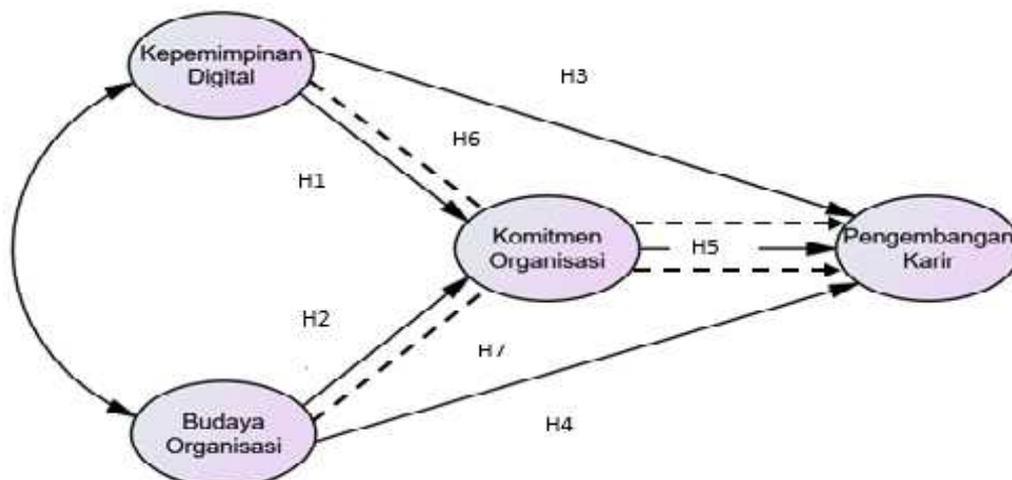
Budaya organisasi dapat mendorong atau menurunkan efektivitas tergantung pada sifat nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut. Selain itu budaya organisasi juga sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap dan perilaku karyawan. Penelitian (Maharani, 2019) menemukan budaya organisasi berpengaruh positif secara signifikan terhadap pengembangan karier melalui komitmen organisasi. Selanjutnya (Dewi, 2018) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karier. Kemudian (Putri, 2021) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi terhadap pengembangan karier melalui komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan (Nurvitasari, 2020), yang menemukan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan karier.



Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H7: Budaya organisasi Berpengaruh Terhadap Pengembangan karier Melalui Komitmen organisasi Sebagai Variabel Mediasi.

Berdasarkan pengembangan hipotesis, maka model penelitian dapat dibuat sebagai berikut:



Gambar 1: Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Penelitian ini dilakukan pada Dinas PUPR Kota Lhokseumawe. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang berjumlah 121 orang, dimana seluruh anggota poplusi dijadikan sampel dalam penelitian ini, yang ditentukan dengan metode sensus, yaitu semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan program AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 22.0. Menurut Ghaozali (2013), SEM adalah teknik analisis *multivariate* yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi) yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstruknya, ataupun hubungan antar konstruk.

Tabel 1
Operasional Variabel

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
1	Kepemimpinan Digital	Kepemimpinan digital merupakan pola pikir strategis dan serangkaian perilaku dengan memanfaatkan sumber daya untuk menciptakan budaya organisasi yang bermakna, transparan, dan menarik	<ol style="list-style-type: none"> Update perkembangan digital Menguasai aplikasi digital Transformasi Teknologi Digital Mampu memimpin tim kerja digital Peduli kesejahteraan pegawai Membimbing karir pegawai (Nopriadi, 2020) 	Likert
2	Budaya organisasi	Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh	<ol style="list-style-type: none"> Norma Filosofi Aturan/Regulasi 	Likert

No.	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Skala
		anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dan organisasi organisasi lainnya.	4. Kerjasama 5. Keagesifan (Maulidiayah, 2020 & Hendra 2020)	
3	Komitmen oraginsasi	Komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan bertahan dengan sebuah organisasi di waktu yang akan datang.	1. Ikatan emosional 2. Kebutuhan terhadap pekerjaan 3. Keinginan untuk bertahan 4. Rasa tanggung jawab 5. Loyalitas (Menyer, 2012)	Likert
4	Pengembangan karir	Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi yang bersangkutan	1. Membantu pegawai demi pencapaian tujuannya 2. Merencanakan karier pegawai 3. Kerja keras pegawai untuk mencapai kedudukan yang diinginkan 4. Memilih jalan yang baik dalam mencapai kedudukan yang lebih baik 5. Memanfaatkan kesempatan (peluang) yang ada dalam situasi persaingan meraih kedudukan yang lebih baik (Mangkunegara, 2016)	Likert

Tahapan Permodelan dalam Analisis SEM

Ferdinand (2014) mengajukan tahapan pemodelan dan analisis persamaan struktural menjadi tujuh langkah yaitu 1) Mengembangkan Model Berbasis Teori Dalam SEM, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan. 2) Pengembangan *Path Diagram* atau Diagram Alur, pada langkah kedua, model teoritis yang telah dibangun pada langkah pertama akan digambarkan pada *path diagram*. adapun bentuk diagram alur *full model* dengan variabel mediasi penelitian ini adalah seperti pada Gambar 4.5 dibawah. 3) Menyusun Persamaan Struktural, pada bagian ini mengubah diagram jalur (*path diagram*) ke dalam persamaan struktural dan model pengukuran, pada langkah ketiga ini, model yang dinyatakan dalam diagram jalur dinyatakan dalam dua kategori dasar. *Structural Equation* atau *persamaan structural* dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk, rumus yang dikembangkan adalah seperti terlihat di bawah ini:

Sub struktural 1

$$Y1 = b_1KD + b_2BO + z1 \dots\dots\dots (1)$$

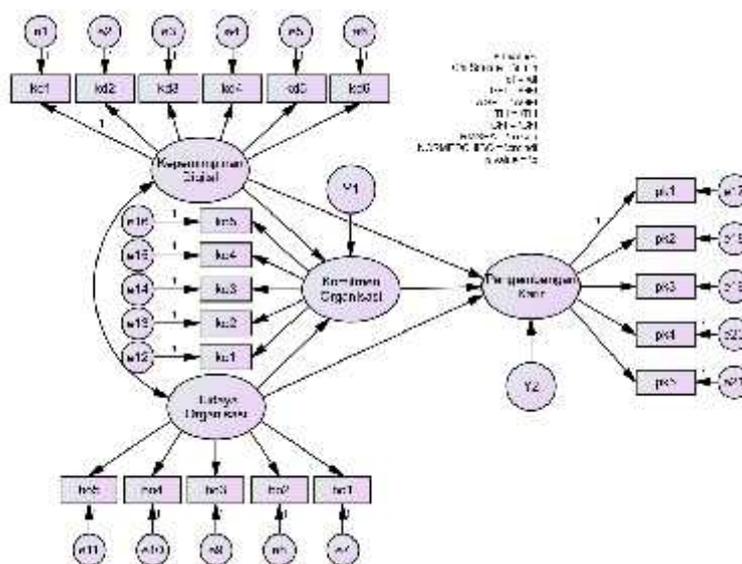
Sub struktural 2

$$Y2 = b_1KD + b_2BO + b_3Y1 + z2 \dots\dots\dots (2)$$

Keterangan:

- KD = Kepemimpinan digital
- BO = Budaya Organisasi
- KO = Komitmen Organisasi
- PK = Pengembangan Karir
- b1-b4 = Koefisien jalur
- z1-z3 = Residual





Gambar 2. Model Jalur Penelitian

4) Matrik Input dan Estimasi Model, pada langkah ini dengan menggunakan SEM sebagai alat analisis berbasis *kovarians*. 5) Menganalisa Kemungkinan Munculnya Masalah Identifikasi, problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidak mampuan model yang dikembangkan menghasilkan estimasi yang unik. 6) Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*, uji kesesuaian full model SEM bertujuan untuk melihat sejauh mana model dasar yang dibentuk dalam penelitian ini memenuhi kriteria *Goodness of Fit* sehingga model dapat menggambarkan fenomena penelitian tanpa adanya modifikasi. 7) Interpretasi dan modifikasi model, menginterpretasikan model dan memodifikasikan model dilakukan bagi model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Untuk langkah ini model yang sedang dikembangkan dan diinterpretasikan dan apabila model yang tidak memenuhi kriteria maka dilakukan modifikasi.

Kriteria Goodnes Of Fit Model

Kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap beberapa kriteria *Goodness of Fit* yaitu dengan menguji kesesuaian dan *cut off value* nya yang digunakan untuk menguji apakah sebuah model diterima atau ditolak (Ferdinand, 2014), yaitu a) *Chi-Square* Statistik. Model yang diuji dipandang baik atau memuaskan bila nilai *Chi-Square* nya rendah. b) RMSEA (*The Root Mean Square Error Of Appoximation*). Nilai RMSEA yang 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model tersebut berdasarkan *degrees of freedom*. c) GFI (*Goodness-of-Fit-Index*). Merupakan ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1,0 (*perfectfit*). d) AGFI (*Adjusted Goodness-of-Fit-Index*). Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah apabila AGFI memiliki nilai yang sama atau lebih besar dari 0,9. e) CMIN/DF adalah *The Minimum Sampel Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. f) TLI (*Tucker Lewis Index*). dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterimanya sebuah model adalah 0,95. CFI (*Comparatif Fit Index*). Rentang sebesar 0-1 dimana semakin mendekati 1 mengindikasikan tingkat *a very good fit* yang tinggi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dibagi dalam beberapa beberapa kategori, yaitu: responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Karakteristik responden dijelaskan dalam tabel dibawah ini.

Tabel 2 Karakteristik Penelitian

Variabel	Frequency	Percent
Jenis Kelamin		
Laki-Laki	79	65%
Perempuan	42	35%
Usia Responden		
20-30 Tahun	13	11%
30-40 Tahun	34	28%
40-50 Tahun	61	50%
>50 Tahun	13	11%
Tingkat Pendidikan		
SMA/Sederajat	32	26%
Diploma	24	20%
Sarjana	55	46%
Pasca Sarjana	10	8%
Masa Kerja Pegawai		
<1Tahun	4	3%
1-5 Tahun	13	11%
5-10 Tahun	28	23%
10-15 Tahun	37	31%
15-20 Tahun	32	26%
>20 Tahun	7	6%

Sumber: Data diolah (2021)

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa jumlah responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dan mendominasi dalam penelitian ini. Untuk karakteristik usia, pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe didominasi oleh pegawai yang berusia 40-50 tahun yaitu sebanyak 61 orang atau 50 persen. Selanjutnya untuk tingkat pendidikan didominasi oleh pegawai dengan pendidikan sarjana dan faktor masa kerja pegawai yang didominasi oleh pegawai dengan masa kerja 10-15 tahun yaitu sebanyak 31% dari total responden, maka dapat disimpulkan bahwa pegawai sudah cukup baik dari segi komitmen organisasionalnya dalam meningkatkan pengembangan karir pegawai.



Hasil Uji Statistik Deskriptif

Tabel 3
Statistik Deskriptif

Variabel	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan Digital	1,00	5,00	3,1970	,73441
Budaya organisasi	2,00	5,00	3,3736	,63976
Komitmen organisasi	1,00	5,00	3,4446	,74229
Pengembangan Karir	1,00	5,00	3,3196	,67068

Sumber: Data diolah (2021)

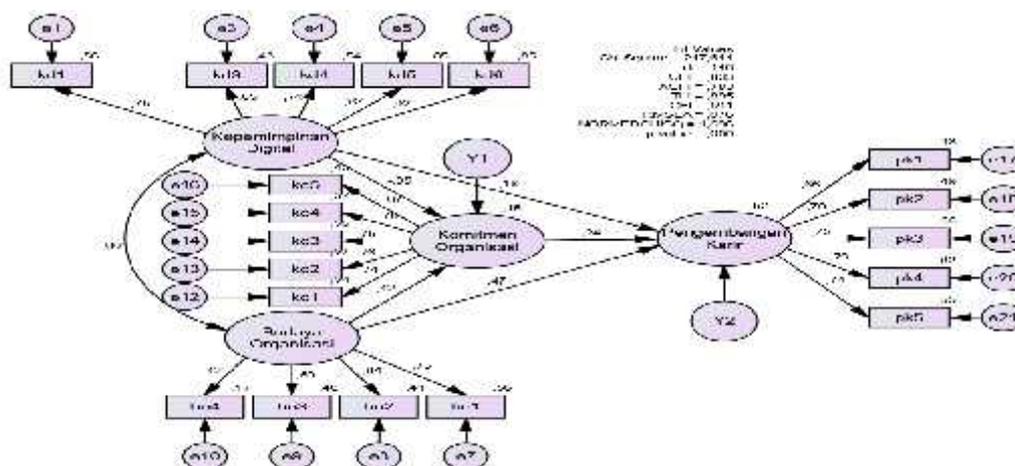
Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan digital memiliki nilai rata-rata sebesar 3,1970 dan nilai standar deviasi sebesar 0,73441. Variabel budaya organisasi sebesar 3,3736 dan nilai standar deviasi sebesar 0,63976. Kemudian nilai rata-rata variabel komitmen organisasi sebesar 3,4446 dan nilai standar deviasi 0,74229. Selanjutnya untuk nilai rata-rata variabel pengembangan karier sebesar 3,3196 dan nilai standar deviasi 0,67068. Nilai standar deviasi untuk semua variabel laten berada dibawah nilai rata-ratanya, yang bermakna sebaran data dalam penelitian ini sudah baik.

Berdasarkan Tabel 4. dapat dijelaskan bahwa semua indikator dari variabel penelitian telah memiliki nilai *convergent validity* yang baik karena memiliki nilai muatan faktor $> 0,60$, dengan demikian semua variabel penelitian telah dapat digunakan dalam analisis selanjutnya. Selanjutnya untuk nilai reliabilitas dapat dijelaskan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai CR jauh lebih besar dari 0,70 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai validitas dan reliabilitas konstruk yang sangat baik.

Uji Hipotesis

Hasil Analisis Full Model Sebelum Modifikasi

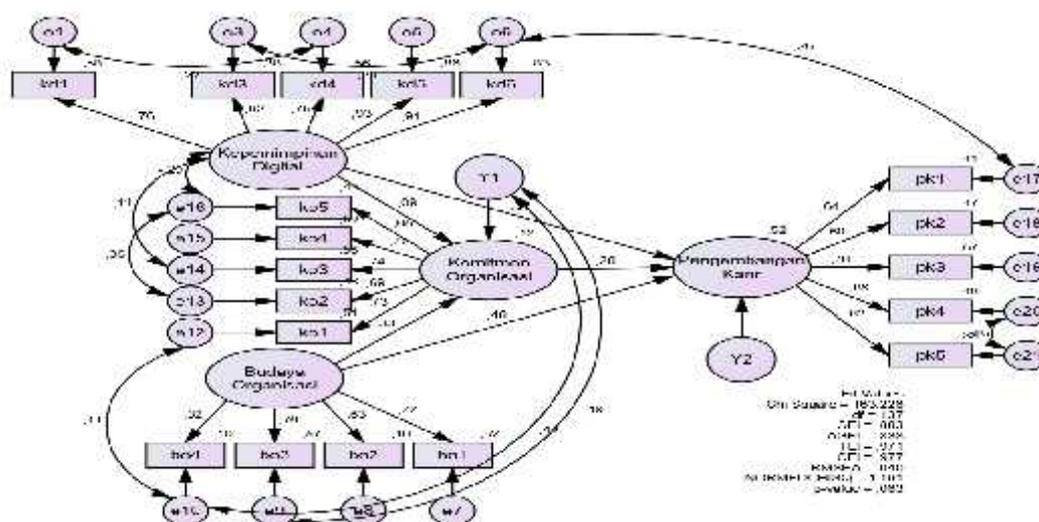
Untuk mengetahui sejauh mana model awal yang dibentuk dalam penelitian ini memenuhi kriteria *Goodness of Fit (GOF)*, maka dilakukan pengujian terhadap *full model's* yang melibatkan semua variabel. Hasil pengujian *full model* sebelum modifikasi ditampilkan dalam Gambar 3.



Gambar 3 Full Model Penelian Sebelum Modifikasi

Gambar 3 menjelaskan bahwa model penelitian belum sepenuhnya memenuhi kriteria *goodness of fit indeks (GOF)*, karena belum memenuhi nilai yang disyaratkan, yaitu GFI, AGFI, TLI, CFI dan p-value yang memiliki nilai marginal. Oleh karena itu model penelitian ini perlu dimodifikasi seperlunya sesuai pada kriteria *modifikation indices*. Langkah berikutnya adalah melakukan modifikasi model dengan cara melakukan kovarian antar error seperti yang direkomendasikan oleh sistem Amos pada bagian *modification Indices*.

Gambar 4. Menjelaskan bahwa setelah dilakukan modifikasi, semua nilai dalam model penelitian telah fit secara statistik, kecuali nilai GFI dan AGFI yang lebih kurang dari nilai *cut off*. Nilai *cut off* GFI dan AGFI ini dapat lebih rendah (0,90) jika merujuk pada pendapat (Chau & Hu, 2001; Ghazali, 2002). Sehingga dapat disimpulkan bahwa model



Gambar 4. Full Model Penelitian Setelah Modifikasi

telah fit secara teoritis. Kriteria model setelah dilakukan modifikasi dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 5
Goodness Of Fit Model Penelitian

No	Kriteria	Nilai Diharapkan	Nilai Sebelum Modifikasi	Nilai Setelah Modifikasi	Kesimpulan
1	Chi Square	Diharapkan Kecil	225,565	163,226	Baik
2	Goodness Of Fit Indeks (GFI)	> 0,90	0,842	0,883	Baik
3	Adjusted Goodness Fit Of Index (AGFI).	> 0,90	0,799	0,838	Baik
4	Tucker Lewis Index (TLI)	> 0,95	0,961	0,971	Baik
5	Comparative Fit Index (CFI)	> 0,95	0,966	0,977	Baik
6	Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	< 0,05 – 0,08	0,057	0,040	Baik
7	CMIN/DF	< 2,00	1,367	1,191	Baik
8	P-Value	> 0,05	0,001	0,063	Baik

Sumber: Data diolah (2021)



Hasil Estimasi Nilai Parameter

Untuk mengetahui pengaruh, arah pengaruh dan signifikansi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen maka dilakukan analisis estimasi nilai parameter. Nilai koefisien yang digunakan adalah nilai *estimate standardized regression weights* seperti yang diperlihatkan dalam Tabel 6 berikut ini:

Tabel 6
Estimate Standardized Regression Weights

Variabel		Estimate	S.E.	C.R.	P
Komitmen organisasi <---	Kepemimpinan digital	0,090	0,114	0,892	0,372
Komitmen organisasi <---	Budaya organisasi	0,334	0,144	2,361	0,018
Pengembangan karier <---	Kepemimpinan digital	0,327	0,096	2,969	0,003
Pengembangan karier <---	Budaya organisasi	0,477	0,108	3,437	***
Pengembangan karier <---	Komitmen organisasi	0,282	0,084	2,554	0,011

Sumber: *Data diolah (2021)*

Pengaruh Kepemimpinan digital Terhadap Komitmen organisasi Pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 6, dapat dijelaskan bahwa pengaruh Kepemimpinan digital terhadap Komitmen organisasi sebesar 0.090 atau 0,9% dan nilai probabilitas sebesar 0,372 > 0,05 ($\alpha = 5\%$). Hasil ini memberi arti bahwa kepemimpinan digital tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai PUPR Kota Lhokseumawe. Temuan ini tidak sejalan dengan (Kawiana, Dewi, Hartati, Setini, & Asih, 2021), yang menemukan kepemimpinan digital dapat mendorong meningkatnya komitmen kerja pegawai. Namun dalam pengujian hubungan tidak langsung (Bhatti et al., 2019; Purwanto et al., 2021) menemukan kepemimpinan digital tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian penelitian ini memvalidasi kajian (Wulandari, Ismail, Anandita, & Musthofa, 2021), bahwa kepemimpinan digital tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 1 “Kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi pegawai PUPR Kota Lhokseumawe” ditolak.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen organisasi Pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 6, dapat dijelaskan bahwa pengaruh Budaya organisasi terhadap Komitmen organisasi sebesar 0.334 atau 33,4% dan nilai probabilitas sebesar 0,011 < 0,05 ($\alpha = 5\%$). Hasil ini memberi arti bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Athar, 2020), yang menunjukkan bahwa budaya organisasi pascapandemi covid-19 berpengaruh signifikan terhadap komitmen. Selanjutnya (Kirimanop, Pahlevi, Umar, & Balele, 2020) mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini juga memvalidasi hasil penelitian (Khanh Giao et al., 2020; Levine, Carmody, & Silk, 2020) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi yang baik akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 2 “Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe” diterima.



Pengaruh Kepemimpinan digital Terhadap Pengembangan karier Pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 6, dapat dijelaskan bahwa pengaruh Kepemimpinan digital terhadap Pengembangan karier sebesar 0.327 atau 32,7% dan nilai probabilitas sebesar 0,003 < 0,05 (= 5%). Hasil penelitian ini sejalan dengan beberapa penelitian sebelumnya, seperti (Asrarudin, Purwana, & Madhakomala, 2020; A. P. Dewi & Rusdinal, 2020), yang mengatakan faktor kepemimpinan digital mempengaruhi pengembangan karir pegawai. Selanjutnya (Bridgstock et al., 2019; Nassredine & Easa, 2020) menunjukkan hubungan yang signifikan antar kepemimpinan dan manajemen karir pegawai. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 3 “Kepemimpinan digital berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe” diterima.

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Pengembangan karier Pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 6, dapat dijelaskan bahwa pengaruh Budaya organisasi terhadap Pengembangan karier sebesar 0.477 atau 44,7% dan nilai probabilitas sebesar 0,000 < 0,05 (= 5%). Budaya organisasi adalah budaya yang mengutamakan kekompakan dalam bekerja, dan lebih menekankan pada pemberian bonus daripada sanksi, penuh kekuatan dan pengembangan karir individu melalui inovasi dan pengambilan risiko, perhatian terhadap detail, orientasi pada hasil, manusia, dan kerjasama tim, agresivitas, dan stabilitas (Stambulova, Ryba, & Henriksen, 2021). Pengembangan budaya organisasi secara tidak langsung dapat meningkatkan pengembangan karir pegawai (Asrarudin et al., 2020). Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 4 “Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe” diterima.

Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

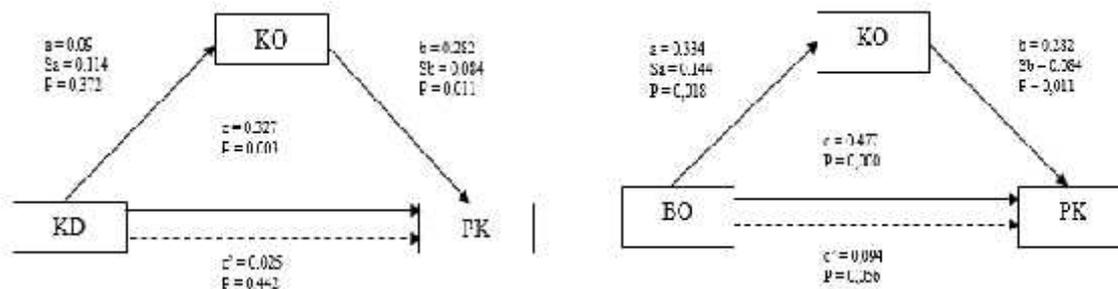
Berdasarkan data yang ditampilkan dalam Tabel 6, dapat dijelaskan bahwa pengaruh Komitmen organisasi terhadap Pengembangan karier sebesar 0.282 atau 28,2% dan nilai probabilitas sebesar 0,003 < 0,05 (= 5%). Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai dan organisasi. Untuk mendorong tingginya komitmen organisasi, para peneliti memodifikasi dan mengaktualisasikan gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi meningkatnya komitmen kerja pegawai Dinas PUPR. Penelitian sebelumnya memvalidasi hubungan yang searah antara meningkatnya komitmen organisasi dengan pengembangan karir (Rahayu, Rasid, & Tannady, 2019). Menurut pendapat (Sungu, Weng, & Xu, 2019) karyawan dengan komitmen yang tinggi akan membangun karir kerja dalam organisasi. Hal ini, menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengupayakan meningkatkan komitmen organisasi untuk menciptakan kinerja tinggi. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan hipotesis 5 “Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe” diterima.

Pengaruh efek mediasi Komitmen organisasi antara Kepemimpinan digital dan Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe

Berdasarkan Gambar 5a. dibawah ini dapat dijelaskan bahwa signifikansi jalur a terdiri hubungan kepemimpinan digital terhadap Komitmen organisasi sebesar 0,372, signifikansi jalur b terdiri dari hubungan Komitmen organisasi terhadap pengembangan karier sebesar 0,011, dan signifikansi jalur c terdiri dari hubungan kepemimpinan digital terhadap pengembangan karier sebesar



0,003. Signifikansi ketiga jalur tersebut tidak memenuhi kriteria teori (Baron & Kenny, 1986) karena jalur a tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan pada analisis efek mediasi pertama komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh kepemimpinan digital terhadap pengembangan karier.



Gambar 5. Efek Mediasi Komitmen Organisasi

Selanjutnya Gambar 5b. Menunjukkan hasil pengujian efek mediasi jalur ke dua dapat dijelaskan bahwa koefisien jalur a, jalur b dan jalur c adalah signifikan, dan jalur c' tidak signifikan, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memediasi secara penuh (*full mediation*) hubungan antara budaya organisasi dengan pengembangan karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

SIMPULAN

Hasil penelitian menghasilkan beberapa kesimpulan, yaitu, 1) Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe, 2) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi PUPR Kota Lhokseumawe, 3) Kepemimpinan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe, 4) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe, 5) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe, 6) Komitmen organisasi tidak memediasi pengaruh antara kepemimpinan digital terhadap Pengembangan karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe, 7) Komitmen organisasi memediasi dengan baik pengaruh antara Budaya organisasi terhadap Komitmen Pengembangan karier pegawai Dinas PUPR Kota Lhokseumawe.

REFERENSI

- Asrarudin, Purwana, D., & Madhakomala, R. (2020). Do Transformational Leadership, Interpersonal Communication, and Career Development Have Direct and Indirect Effect on Diplomats' Organizational Commitment at the Ministry of Foreign Affairs Republic of Indonesia in Jakarta? *IJHCM (International Journal of Human Capital Management)*, 4(1), 59–73. <https://doi.org/10.21009/IJHCM.04.01.05>
- Athar, H. S. (2020). The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment Post Pandemic COVID-19. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(5), 148–157. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v7i5.1626>
- Bhatti, M. H., Ju, Y., Akram, U., Bhatti, M. H., Akram, Z., & Bilal, M. (2019). Impact of participative leadership on organizational citizenship behavior: Mediating role of trust and moderating role of continuance commitment: Evidence from the pakistan hotel industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(4). <https://doi.org/10.3390/su11041170>
- Bridgstock, R., Grant-Iramu, M., & McAlpine, A. (2019). Integrating career development learning into the curriculum: Collaboration with the careers service for employability. *Journal of Teaching and Learning for Graduate Employability*, 10(1), 56–72. <https://doi.org/10.21153/jtlge2019vol10no1art785>



- Chau, P. Y. K., & Hu, P. J.-H. (2001). Information Technology Acceptance by Individual Professionals : A Model Comparison Approach *. *Decision Sciences*, 32(4).
- Dewi, A. P., & Rusdinal, R. (2020). PERKEMBANGAN KARIR GURU. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 8. <https://doi.org/10.31851/jmksp.v5i1.3489>
- Dewi, Y. P., Tobing, D. S. K., & Setyanti, S. W. L. H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Pegawai PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Jember. *Relasi : Jurnal Ekonomi*, 14(1), 50–67. Retrieved from <http://jurnal.stie-mandala.ac.id/index.php/relasi/article/view/249>
- Ghozali, I. (2002). Pengaruh Religiositas Terhadap Komitmen Organisasi, Keterlibatan kerja, Kepuasan Kerja dan Prodyktivitas. *Jurnal Bisnis Dan Strategi*, 9(Juli), 1–13.
- Heriyanti, S. S., & Putri, R. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT NT Cikarang. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 915–925. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.459>
- HERMAWAN, H., THAMRIN, H. M., & SUSILO, P. (2020). Organizational Citizenship Behavior and Performance: The Role of Employee Engagement. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1089–1097. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.1089>
- Kawiana, I. G. P., Dewi, L. K. C., Hartati, P. S., Setini, M., & Asih, D. (2021). Effects of Leadership and Psychological Climate on Organizational Commitment in the Digitization Era. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 1051–1062. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.1051>
- KAZIM, F. A. B. (2019). Digital Transformation and Leadership Style: A Multiple Case Study. *THE ISM JOURNAL OF INTERNATIONAL BUSINESS*, 3(1).
- Khanh Giao, H. N., Nhat Vuong, B., & Duy Tung, D. (2020). A Model of Organizational Culture for Enhancing Organizational Commitment in Telecom Industry: Evidence from Vietnam. *Wseas Transactions On Business And Economics*, 17, 215–224. <https://doi.org/10.37394/23207.2020.17.23>
- Kirimanop, M., Pahlevi, C., Umar, F., & Balele, B. (2020). The Influence of Organizational Culture on Organizational Commitment and Job Satisfaction to Improve the Officer Performance Assigned In Boven Digoel Regency. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 2(4), 26–34. <https://doi.org/10.26487/hjbs.v2i4.363>
- Levine, K. J., Carmody, M., & Silk, K. J. (2020). The influence of organizational culture, climate and commitment on speaking up about medical errors. *Journal of Nursing Management*, 28(1), 130–138. <https://doi.org/10.1111/jonm.12906>
- Nassredine, S. K., & Easa, N. F. (2020). Antecedents of Career Development Success: Insights into 10 years of Research. *BAU Journal-Creative Sustainable ...*, (June). Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Nasser_Easa2/publication/341788430_Antecedents_of_Career_Development_Success_Insights_into_10_Years_of_Research/links/5ed4cf83458515294527a59f/Antecedents-of-Career-Development-Success-Insights-into-10-Years-of-Researc
- Oberer, B., & Erkollar, A. (2018). Leadership 4.0: Digital Leaders in the Age of Industry 4.0. *International Journal of Organizational Leadership*, 7(4), 404–412.



<https://doi.org/10.33844/ijol.2018.60332>

- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB), Transformational and Digital Leadership Terhadap Kinerja Melalui Mediasi Komitmen Organisasi Pada Family Business. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 256. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10454>
- Putri, N. R., & Ratnasari, S. L. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pelatihan, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Asuransi Takaful Batam. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 48–55. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v7i1.1083>
- Rahayu, M., Rasid, F., & Tannady, H. (2019). ... Effect of Career Training and Development on Job Satisfaction and its Implications for the Organizational Commitment of Regional Secretariat (SETDA) Employees of *International Review of ...*, 9(1), 79–89.
- Solihin, A. (2021). Model Hubungan Beban Kerja , Kompensasi Dan. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Manajemen, Dan Kewirausahaan*, 1(1), 36–45.
- Stambulova, N. B., Ryba, T. V., & Henriksen, K. (2021). Career development and transitions of athletes: the International Society of Sport Psychology Position Stand Revisited. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 19(4), 524–550. <https://doi.org/10.1080/1612197X.2020.1737836>
- Sungu, L. J., Weng, Q., & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 280–290. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12256>
- TA Hariyono, Uskiansyah, M., Rusvitawati, D., & Syamsuddinnor. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Personil. *JURNAL AL-TSARWAH*, 4(1), 1–14. <https://doi.org/10.30863/al-tsarwah.v4i1.1553>
- Triatmanto, B. (2017). Analisis Pengembangan Karier Yang Dipengaruhi Oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Prestasi Kerja. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 5(2), 105–112.
- Wulandari, N. T., Ismail, A. N., Anandita, S. R., & Musthofa, M. B. (2021). Kepemimpinan digital dalam membentuk budaya organisasi di baitul mall wa tamwil (bmt). *Jurnal MANOVA*, IV(2).

