

# PENGARUH DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN ADAPTABILITAS KARIER SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA DOSEN DI JABODETABEK

Sylvia Diana Purba<sup>1)</sup>, Bella Carissa<sup>2)</sup>, Efendi<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup>Universitas Katolik Atma Jaya, Jakarta

<sup>2)</sup>Universitas Katolik Atma Jaya, Jakarta

<sup>3)</sup>Universitas Katolik Atma Jaya, Jakarta

e-mail: sylvia.purba@atmajaya.ac.id<sup>1</sup>

e-mail: rambabella@gmail.com<sup>2</sup>

e-mail: efendi@atmajaya.ac.id<sup>3</sup>

## ABSTRACT

*This study examines the effect of organizational support on job satisfaction mediated by career adaptability. The subjects and population in this study are lecturers who taught in Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang and Bekasi. Using the convenience sampling method, the number of samples collected in the study were 227 lecturers. The statistical test used is Structural Equation Modeling (SEM), using Amos. The results show that there is an influence of the independent variable, organizational support on the dependent variable, job satisfaction mediated by career adaptability.*

*Keywords: organizational support, career adaptability, job satisfaction*

## ABSTRAK

Penelitian ini akan menguji pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh adaptabilitas karier. Subjek dan populasi dalam penelitian ini adalah para dosen yang mengajar di Jabodetabek. Menggunakan metode *convenience sampling*, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian adalah 227 dosen. Uji statistik yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM), menggunakan program Amos. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan langsung variabel independen (dukungan organisasi) berpengaruh terhadap variabel dependen (kepuasan kerja) dengan dimediasi adaptabilitas karier.

Kata Kunci: dukungan organisasi, adaptabilitas karier, kepuasan kerja

## 1. Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Karier telah mengalami perubahan dalam dekade terakhir. Terutama, dengan perkembangan era digital, sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk dapat bersaing ditengah lingkungan yang semakin kompetitif. Pada tingkat organisasi, perubahan tersebut meningkatkan kesadaran akan pentingnya mengelola SDM di tempat kerja, dan khususnya, perencanaan dan pengelolaan karier sumber daya manusia (Baruch, 2004). Dapat dikatakan, SDM adalah sumber daya yang paling berharga dalam organisasi modern, dan memberikan karyawan sebuah karier yang stabil dalam

jangka panjang dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dan masing-masing individu.

Organisasi membutuhkan SDM yang handal untuk bertahan di dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh kompetisi (Greenhaus, *et al.*, 2000). Untuk dapat menghasilkan sumber daya tersebut, organisasi membutuhkan sebuah sistem yang dapat mendukung pertumbuhan setiap karyawan. Eisenberger *et al.*, (1986) (dalam Ballout, 2007), memperkenalkan konsep *perceived dukungan organisasi* (POS) untuk menjelaskan perkembangan komitmen karyawan terhadap suatu organisasi. Mereka mengatakan bahwa cara karyawan mengembangkan

kepercayaan mereka terhadap organisasi yaitu dengan melihat bagaimana organisasi menilai kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan dan bagaimana organisasi peduli dengan kinerja karyawan melalui insentif. Akibatnya, karyawan menjadi semakin loyal karena mereka merasakan adanya hubungan timbal balik yang dilakukan organisasi terhadap usaha dan hasil kerja mereka. (Eisenberger *et al.*, dalam Ballout, 2007).

Meta-analisis yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) menemukan bahwa POS mempunyai hubungan yang kuat dan positif terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap positif atau negatif seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam konteks tersebut, spiritual positif (kemampuan seseorang memberikan sikap dan perilaku yang positif) terhadap pekerjaan setara dengan kepuasan kerja, dan sikap negatif terhadap pekerjaan akan menghasilkan ketidakpuasan kerja (Mathur *et al.*, (2011) dalam Bayarçelik & Findikli, 2016). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi berkaitan dengan karyawan merupakan unsur penting dalam kinerja dan keberhasilan organisasi. Sehingga, manajemen yang mempunyai karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka lebih efisien daripada karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka (Judge *et al.*, 2001), selain itu, mereka yang tingkat kepuasan kerjanya cukup tinggi, akan terus bekerja di manajemen yang sama untuk jangka waktu yang lebih lama (Shalley *et al.*, 2000).

Disisi lain, kemampuan seseorang dalam beradaptasi di lingkungan kariernya mempunyai kemungkinan mempengaruhi kepuasan kerja. Adaptabilitas karier (*career adaptability*) merupakan perilaku positif dan kemampuan seseorang untuk beradaptasi lebih mudah dengan stress dan ketidakpastian dari lingkungan kerja (Harry & Coetzee, (2013) dalam

Tladinyane & Van der Merwe, 2016). Tingkat kemampuan beradaptasi karier yang tinggi memungkinkan karyawan untuk mengelola karier mereka secara proaktif dan telah terbukti terkait dengan kesuksesan karier subjektif dan objektif. Para peneliti dan praktisi sepakat bahwa kemampuan adaptasi terhadap karier merupakan karakteristik penting yang membedakan individu di dalam dunia kerja modern dan di era karier tanpa batas (Zacher & Griffin, 2015).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja para dosen di Jabodetabek dengan adaptabilitas karier sebagai variabel mediasi. Dosen membutuhkan dukungan dari organisasi (universitas) dalam mengembangkan *skill* dan pengetahuan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan kerja. Selain itu, kemampuan dosen untuk beradaptasi pada perkembangan zaman dapat mempengaruhi kepuasan kerja dosen – dosen. Khususnya, dengan perkembangan dan inovasi teknologi yang sangat maju, dengan sistem dan cara belajar yang terus menerus diperbaharui sehingga dosen – dosen diharapkan dapat mengikuti perkembangan era digital untuk menyesuaikan diri terhadap proses dan cara belajar yang semakin variatif. Dengan kemampuan tersebut, dosen – dosen dapat terus berkembang untuk memberikan kinerja yang terbaik untuk dirinya sendiri, organisasi, dan lingkungan kerja, serta terus berkontribusi dalam ilmu pengetahuan.

## **2. Landasan Teoritis**

### **2.1 Dukungan Organisasi**

Konstruk sentral dalam teori dukungan organisasi (OST), dukungan organisasi yang dirasakan (POS), mengacu pada “sejauh mana karyawan percaya bahwa organisasi kerja mereka menghargai kontribusi dan kepedulian

mereka terhadap kesejahteraan mereka” (Eisenberger *et al.*, 1986).

Dukungan organisasi yang dirasakan diasumsikan dapat meningkatkan keterikatan afektif karyawan terhadap organisasi dan dapat meningkatkan ekspektasi karyawan terhadap penghargaan yang akan diterima sesuai dengan upaya kerja. Faktor – faktor ini akan mempengaruhi usaha kerja berdasarkan kekuatan pandangan karyawan yang akan menilai sejauh mana upaya kerja dapat bermanfaat (Eisenberger *et al.*, 1986).

Ballout (2007) menyatakan bahwa kepercayaan global atau dukungan organisasi yang dirasakan akan meningkatkan penghargaan. Artinya, karyawan menjadi terikat pada organisasinya karena mereka merasakan adanya hubungan pertukaran yang menguntungkan antara kontribusi mereka dan penghargaan yang mereka terima.

Selain itu, menurut Sturges *et al.*, (2010), POS dipercaya sebagai sebuah dukungan dalam organisasi. POS dapat membantu mendorong perilaku *career self-management* yang terfokus secara internal di antara karyawan dan organisasi, dimana karyawan ingin dipertahankan dan dikembangkan organisasi.

## 2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat emosional yang dihasilkan sebagai pencapaian nilai seseorang terhadap pekerjaannya. (Locke, (1969) dalam Smit *et al.*, 2016).

Teori dua faktor Herzberg (Greenberg, 2010:144) memiliki keterlibatan penting dalam mengelola organisasi. Secara khusus, teori ini menyarankan para manajer untuk menaruh dan memusatkan perhatian terhadap faktor-faktor yang diketahui dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti peluang untuk pengembangan pribadi.

Kepuasan kerja menjadi satu-satunya cara untuk memenuhi kebutuhan manusia yang terus berubah dan berkembang (Adio & Popoola, 2010). Adio dan Popoola (2010) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai “kecocokan antara karakteristik pekerjaan dan kebutuhan individu”. Mereka menegaskan bahwa kepuasan kerja selalu dikaitkan dengan motivasi karena kesamaan di antara keduanya.

Kepuasan kerja merupakan evaluasi subjektif terhadap individu dalam skala cukup tinggi. Individu akan mengembangkan sikap ini untuk menilai hal positif atau negatif dalam berbagai faktor internal dan eksternal pekerjaan mereka (Bayarçelik & Findikli, 2016). Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan berperilaku positif dan konstruktif terhadap pekerjaan dan organisasi mereka dan sebaliknya, karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah akan berperilaku secara negatif terhadap pekerjaan (Greenberg & Baron, dalam Bayarçelik & Findikli, 2016).

## 2.3 Adaptabilitas Karier

Adaptasi karier merupakan respon dari kesiapan seseorang dan sumber daya yang digunakan untuk merencanakan, mengeksplorasi, dan menginformasikan keputusan mengenai masa depan karier (Rossier *et al.*, dalam Tladinyane & Van der Merwe, 2016). Adaptasi karier mencerminkan suatu proses dimana orang membangun kehidupan profesional mereka secara dinamis dan pada saat yang sama menunjukkan kemampuan untuk menangani perubahan baik secara proaktif dan efektif berkaitan dengan konteks sosiokultural dan sosial ekonomi tertentu dimana mereka tinggal. Pada umumnya, kemampuan beradaptasi seseorang menggambarkan bagaimana individu dapat menyesuaikan diri dibawah situasi yang tidak dapat

diprediksi (Tladinyane & Van der Merwe, 2016).

Terdapat empat dimensi adaptabilitas karier, yakni kepedulian (*concern*), pengendalian (*control*), keingintahuan (*curiosity*), dan keyakinan (*confidence*). Kepedulian karier melibatkan optimisme dan harapan seseorang dalam membentuk sebuah perspektif akan masa depan karier dan juga kehidupan pribadinya (Stoltz dalam Tladinyane & Van der Merwe, 2016). Selanjutnya, pengendalian karier dipengaruhi oleh lingkungan dimana seseorang dapat melakukan upaya dalam menghadapi tantangan yang diberikan, mempunyai ketekunan dan kegigihan (Savickas & Porfeli dalam Tladinyane & Van der Merwe, 2016).

Keingintahuan merupakan keingintahuan seseorang terhadap kariernya yang mendorong individu tersebut untuk mempelajari lebih jauh kemampuan yang dimiliki, melihat peluang karier dan menempatkan diri mereka di berbagai tugas dan peran (Tolentino et al., 2013; Gunawan, 2014; Tladinyane & Van der Merwe, 2016). Terakhir, keyakinan karier merupakan kemampuan untuk bertahan dengan tujuan dan aspirasi pribadinya bahkan pada saat orang tersebut menghadapi rintangan dan keterbatasan di pekerjaannya (Tladinyane & Van der Merwe, 2016).

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan norma timbal balik (Blau (1964) dalam Rhoades & Eisenberger 2002), karyawan akan berusaha untuk “membayar” kembali dukungan organisasi yang telah diberikan dan yang telah mereka rasakan dengan memberi perhatian terhadap organisasi dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Namun, jika karyawan tidak merasa didukung oleh organisasi mereka, mereka mungkin akan menahan upaya kerja (menghasilkan tingkat kinerja yang lebih

rendah dan sikap pekerjaan negatif) (Cullen et al., 2013). Meta analisis yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002) menemukan bahwa POS mempunyai hubungan positif yang kuat terhadap kepuasan kerja.

H<sub>1</sub>: Dukungan organisasi memengaruhi kepuasan kerja.

Penelitian Zacher (2014) menghasilkan kesimpulan bahwa adaptabilitas karier secara positif memprediksi kepuasan karier dan *self-rated career performance* – indikator dari kesuksesan karier subjektif. Penelitian Zacher dan Griffin (2015) terhadap pekerja yang lebih tua (54-66 tahun) menghasilkan hubungan yang positif antara adaptabilitas karier dan kepuasan kerja. Menurut Zacher dan Griffin (2015) “kepuasan kerja adalah sikap yang terkait dengan pekerjaan yang menggabungkan evaluasi afektif dan kognitif dari pengalaman kerja seseorang, dan sering digunakan sebagai indikator keberhasilan karier subjektif”.

H<sub>2</sub>: Adaptabilitas karier mempengaruhi kepuasan kerja.

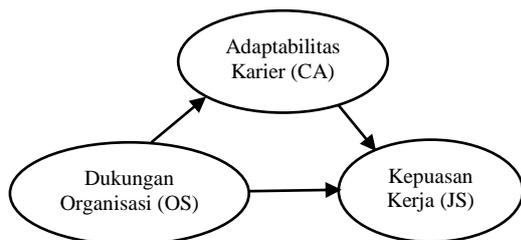
Kemampuan adaptasi diperlukan dalam lingkungan kerja yang dinamis. Dengan adanya dukungan organisasi, individu dapat memiliki informasi terkait perubahan di tempat kerja. Menurut Cullen et al., (2013) jika karyawan tidak dapat memahami lingkungan kerja, mereka merasa mendapatkan ketidakpastian dari organisasi, sehingga mereka cenderung menyalahkan organisasi karena tidak memberi informasi terkait pekerjaan dan karier yang memadai.

H<sub>3</sub>: Dukungan organisasi berpengaruh terhadap adaptabilitas karier.

Menurut Cullen *et al.*, (2013) karyawan yang dapat beradaptasi akan mencari dan memanfaatkan peluang yang disediakan oleh organisasi dan menafsirkan bantuan yang diberikan oleh organisasi dengan cara yang positif. Kemampuan beradaptasi harus berhubungan positif dengan dukungan organisasi yang dirasakan sehingga karyawan yang memiliki kemampuan beradaptasi tinggi akan membentuk persepsi yang lebih baik terhadap dukungan organisasi daripada karyawan yang rendah dalam kemampuan beradaptasi; dan persepsi dukungan yang dihasilkan akan secara positif mempengaruhi tingkat kepuasan dan kinerja pekerjaan. Dalam penelitian tersebut, Cullen *et al.*, membuat model penelitian dengan dukungan organisasi sebagai variabel yang memediasi hubungan positif antara kemampuan adaptabilitas karier individu dengan kepuasan kerja. Kami ingin mereplikasi temuan tersebut dengan membuat perubahan dimana kemampuan adaptabilitas karier akan berperan sebagai variabel mediasi.

H<sub>4</sub>: Menganalisis interaksi adaptabilitas karier sebagai variabel mediasi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja.

Dari hasil sintesis hubungan antar variabel diatas, konsep penelitian digambarkan seperti berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini merupakan dosen – dosen yang mengajar di Jabodetabek. Sampel penelitian terdiri dari 227 dosen. Pengumpulan sampel menggunakan teknik *convenience sampling*.

Table 3. Regression Weights

	Estimate	S.E.	C.R.	P
CA←OS	.310	.052	5.945	***
JS←CA	.511	.076	6.761	***
JS←OS	.354	.042	8.469	***

Sumber : Hasil Olah Data (2018)

#### 3.2 Metode Analisis Data

Data diperoleh dari kuesioner yang disebarkan dengan menggunakan skala Likert 1 sampai 6 dan telah dinyatakan valid dan reliable berdasarkan hasil uji.

Tabel 1: Hasil Uji Mean Score

Dukungan Organisasi	
Keseimbangan Kerja (WLB)	4.7
Konseling	4.4
Perencanaan Karier	4.6
Kepuasan Kerja	
Intrinsik	4.9
Ekstrinsik	4.6
Adaptabilitas Karier	
Kepedulian	4.9
Pengendalian	4.9
Keingintahuan	4.9
Keyakinan	5.0

Sumber : Hasil Olah Data (2018)

Teknik analisis data menggunakan model *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan melakukan uji model struktural dan uji mediasi dengan teknik *bootstrapping* menggunakan program statistik Amos. Jumlah sampel dalam penelitian ini diacu dari Ghazali (2017:62) yang menganjurkan ukuran sampel antara 100 sampai 200 dan harus menggunakan metode estimasi Maximum Likelihood

(ML). Jumlah sampel yang didapatkan (227 sampel) sudah mencukupi prasyarat yang diberikan.

### 3.3 Uji Model Struktural

Dari Gambar 2: Uji Full Model Struktural, *factor loading* untuk semua indikator variabel telah memenuhi syarat minimal (0.5). Tabel koefisien dan *Goodness of fit* (GOF) dapat dilihat dalam Tabel 3: Regression Weights dan Tabel 4: Hasil *Goodness of Fit*.

**Tabel 4. Hasil Goodness of Fit.**

Kriteria	Hasil
Chi-square	756.961
Probabilitas	0
CMIN/DF	1.508
GFI	0.774
RMSEA	0.058
AGFI	0.733
TLI	0.942
PNFI	0.771
PGFI	0.653
CFI	0.948

Sumber : Hasil Olah Data (2018)

### 3.4 Hasil Hipotesis

**Tabel 5. Hasil Hipotesis**

Hipotesis	Hasil
Dukungan organisasi mempengaruhi kepuasan kerja	Diterima, signifikan
Adaptabilitas karier mempengaruhi kepuasan kerja	Diterima, signifikan
Dukungan organisasi berpengaruh terhadap adaptabilitas karier	Diterima, signifikan

Sumber : Hasil olah data (2018)

### 3.5 Uji Mediasi

Dari hasil uji mediasi (Tabel 6) hasil menunjukkan bahwa variabel independen dimediasi secara *partial*, karena baik hubungan langsung dan tidak

langsung mempunyai hubungan yang positif dan signifikan.

**Tabel 6. Hasil Uji Mediasi**

Hipotesis	<i>Indirect Effect</i>	Hasil
Adaptabilitas karier memediasi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja	0.245 (.000, sig.)	<i>Partial Mediation</i>

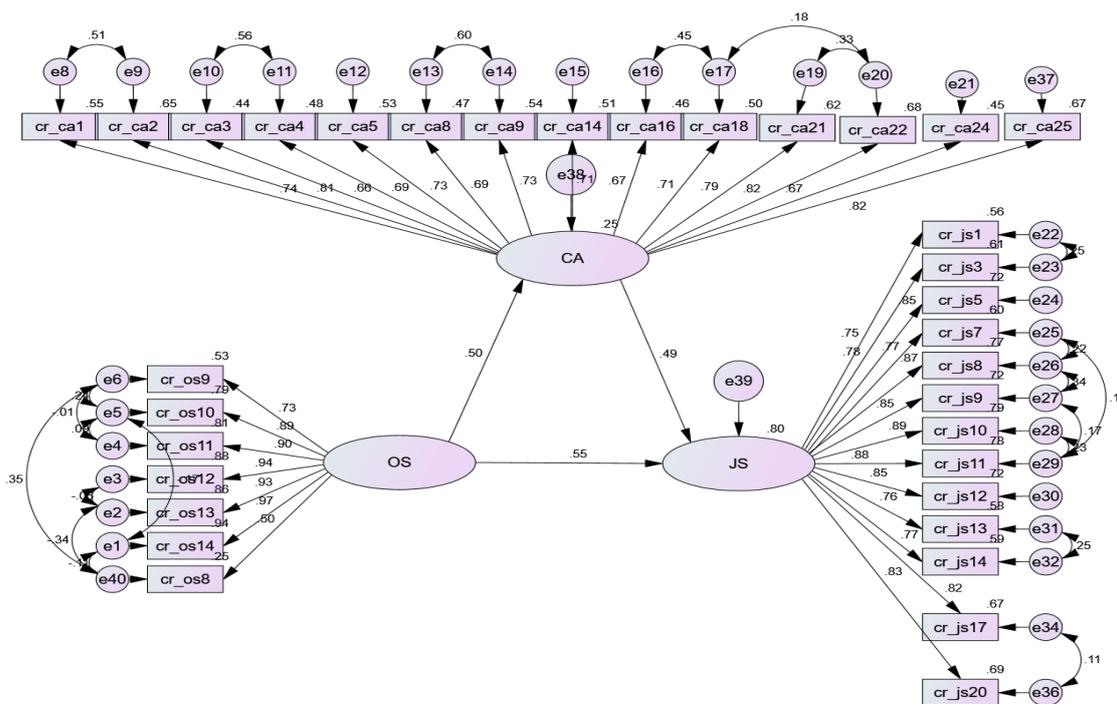
Sumber : Hasil olah data (2018)

## 4. Pembahasan

### 4.1 Dukungan Organisasi Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Penelitian ini dapat menjadi penelitian lanjutan dari meta analisis yang dilakukan oleh Rhoades dan Eisenberger (2002). Berdasarkan norma timbal balik (Blau (1964) dalam Rhoades & Eisenberger 2002), karyawan akan berusaha untuk “membayar” kembali dukungan organisasi yang telah diberikan dan yang telah mereka rasakan dengan memberi perhatian terhadap organisasi dan melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Namun, jika karyawan tidak merasa didukung oleh organisasi mereka, mereka mungkin akan menahan upaya kerja (menghasilkan tingkat kinerja yang lebih rendah dan sikap pekerjaan negatif) (Cullen *et al.*, 2013).

Teori dukungan organisasi mengusulkan bahwa karyawan membentuk persepsi umum mengenai sejauh mana organisasi menyediakan sumber daya yang memadai dan menghargai mereka sebagai individu, termasuk kemungkinan bahwa organisasi akan menghargai kinerja mereka dan membantu mereka selama sulit (Cullen *et al.*, 2013).



Gambar 2: Uji Full Model Struktural

Selain itu, teori dukungan organisasi juga merupakan proses psikologis yang mendasari konsekuensi dari POS. Pertama, berdasarkan norma timbal balik, POS seharusnya menghasilkan kewajiban untuk peduli mengenai kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Kedua, kepedulian, persetujuan, dan rasa hormat yang dikonotasikan oleh POS harus memenuhi kebutuhan sosioemosional dimana hal tersebut mendorong para pekerja untuk memasukkan keanggotaan organisasi dan status peran ke dalam identitas sosial mereka. Ketiga, POS harus memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai peningkatan kinerja (yaitu, harapan kinerja-penghargaan). Proses ini harus memiliki hasil yang menguntungkan baik bagi karyawan (misalnya, kepuasan kerja yang meningkat dan suasana hati positif yang meningkat) dan untuk organisasi (misalnya, peningkatan komitmen dan

kinerja afektif, mengurangi pergantian) Rhoades & Eisenberger (2002).

#### 4.2 Adaptabilitas karier secara parsial memediasi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja

Dukungan organisasi membutuhkan kemampuan adaptabilitas karier sebagai kemampuan untuk bertahan dalam lingkungan kerja yang dinamis. Seperti yang dikatakan, untuk dapat menghasilkan sumber daya tersebut, organisasi membutuhkan sebuah sistem yang dapat mendukung pertumbuhan setiap karyawan. Eisenberger *et al.*, (1986), memperkenalkan konsep *perceived dukungan organisasi* (POS) untuk menjelaskan perkembangan komitmen karyawan terhadap suatu organisasi. Mereka mengatakan bahwa cara karyawan mengembangkan kepercayaan mereka terhadap organisasi yaitu dengan melihat bagaimana organisasi menilai kontribusi yang telah diberikan oleh karyawan dan bagaimana organisasi peduli dengan

kinerja karyawan melalui insentif. Jika hal ini dilakukan oleh organisasi dan didukung dengan kemampuan adaptabilitas yang baik, maka terdapat kemungkinan bahwa individu tersebut mencapai kesuksesan kariernya. Sejalan dengan yang dikatakan oleh Tladinyane dan Van der Merwe (2016), adaptabilitas karier mempunyai dampak kepada keterikatan kerja, dan kepuasan kerja. Disamping itu, adaptabilitas karier membantu individu membangun hubungan yang kuat dengan organisasi, bagaimana seseorang merasa cocok dan bertanggung jawab terhadap organisasi.

Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cullen *et al.*, (2014) yang menyatakan karyawan yang dapat beradaptasi akan mencari dan memaksimalkan peluang yang diberikan oleh organisasi (misalnya, pelatihan). Karyawan akan memandang bantuan organisasi sebagai suatu hal yang positif. Hubungan positif antara kemampuan beradaptasi dan dukungan organisasional yang dirasakan mengakibatkan karyawan memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi sehingga membentuk pandangan yang lebih baik terhadap dukungan organisasi dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai kemampuan adaptasi rendah. Hal ini secara positif akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja dan kinerja. Dalam penelitian tersebut, Cullen *et al.*, (2014) membuat konsep penelitian dengan dukungan organisasi yang dirasakan sebagai variabel mediasi dan mendapatkan kesimpulan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan menjelaskan efek dari ketidakpastian terkait perubahan dan perbedaan individu dalam adaptabilitas dalam hasil kerja (kepuasan dan kinerja). Berbeda dengan penelitian ini yang menjadikan adaptabilitas karier sebagai mediasi, namun semakin menegaskan hubungan positif yang dihasilkan antara dukungan organisasi dan adaptabilitas karier.

Hasil riset ini mendukung teori konstruksi karier yang dikemukakan oleh Savickas (dalam Zacher & Griffin, 2015) karyawan sebaiknya terus menyesuaikan diri dengan lingkungan sosial dan pekerjaan mereka untuk mencapai kecocokan lingkungan dan, keberhasilan karier subjektif dan objektif. Lebih lanjut, Zacher dan Griffin (2015) menyatakan bahwa “kepuasan kerja adalah sikap yang terkait dengan pekerjaan yang menggabungkan evaluasi afektif dan kognitif dari pengalaman kerja seseorang, dan sering digunakan sebagai indikator keberhasilan karier subjektif”.

### 4.3 Implikasi Manajerial

Manajemen Perguruan Tinggi sebaiknya memperhatikan dukungan terhadap para dosen dalam menjalani kariernya secara intensif karena dukungan terbukti membuat para dosen berupaya meningkatkan adaptasi kariernya yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Dengan kepuasan kerja para dosen diharapkan dapat terus berkinerja lebih baik dan menjalani karier yang sukses. Dukungan organisasi dalam penelitian ini diukur dalam dimensi: dukungan *work-life balance*; dukungan konseling dan dukungan perencanaan karier. Dari hasil diketahui ketiga dukungan tersebut dipersepsikan relatif tinggi namun masih harus ditingkatkan karena terbukti dapat meningkatkan adaptasi karier dan kepuasan kerja secara signifikan. Dari hasil diketahui konseling memiliki skor yang relatif lebih rendah dibanding 2 dimensi lainnya oleh karena itu pihak manajemen Universitas perlu memberi konseling yang lebih melihat kebutuhan para dosen seperti adanya masalah di tempat kerja ataupun ketidakadilan yang dirasakan. Sementara pada adaptasi karier tampaknya para dosen sudah menyadari pentingnya menyesuaikan masa depan karier dengan beradaptasi, yang mana jawaban responden semua relatif tinggi

pada dimensi-dimensi variabel adaptasi karier tersebut. Oleh karena itu manajemen perguruan tinggi dalam meningkatkan adaptasi karier dosen perlu meningkatkan pelatihan, maupun memberi fasilitas yang berkaitan dengan peningkatan pengetahuan terutama dalam IT dan proses belajar mengajar, demikian pula pada kegiatan penelitian dan penunjang lainnya. Sementara kepuasan kerja para dosen tampak dari hasil penelitian lebih tinggi pada kepuasan intrinsik daripada ekstrinsik, ini menggambarkan kepuasan kerja para dosen lebih dirasakan dari motivasi dalam diri namun untuk reward dan relasi masih perlu ditingkatkan.

## 5. Kesimpulan

Dari teori yang telah diuraikan dan hasil pengujian hipotesis dapat dibuktikan bahwa dukungan organisasi berpengaruh kuat dan positif terhadap adaptabilitas karier dan kepuasan kerja. Dari nilai koefisien pengaruh diketahui pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja lebih kuat dibanding terhadap adaptabilitas karier. Di sisi lain adaptabilitas karier dapat memediasi pengaruh dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja, namun efek langsung dari dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja juga lebih kuat. Oleh karena itu dukungan organisasi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja para dosen.

## 5.1 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian yang terjadi antara lain sebagai berikut :

1. Dengan keterbatasan sumber daya dan waktu maka penelitian ini tidak menghitung populasi dari semua dosen di wilayah Jakarta sekitarnya.
2. Penelitian ini dilakukan dengan teknik sampling yang tidak random, oleh karena itu hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisir hanya menggambarkan hasil pada sampel penelitian.
3. Variabel Penelitian diukur dengan kuesioner yang tingkat subjektifitasnya relatif tinggi sehingga hasil penelitian hanya berdasarkan persepsi para responden saja, namun demikian tetap perlu menjadi perhatian pihak terkait.

## 5.3 Saran

Terdapat tiga saran untuk penelitian mendatang. Pertama, keterbatasan pada penelitian ini menganjurkan sebaiknya penelitian lebih lanjut dapat mempertimbangkan sampel yang lebih luas atau spesifik. Kedua, keterbatasan pada penelitian ini menganjurkan sebaiknya penelitian lebih lanjut dapat mempertimbangkan sampel yang lebih luas atau spesifik. Ketiga, Saran bagi akademisi, universitas dan pemerintah, peningkatan dukungan organisasi harus menjadi perhatian agar dapat meningkatkan adaptasi karier dan kepuasan kerja para dosen untuk kinerja dosen yang lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adio. G & Popoola. S.O. (2010). Kepuasan kerja and career commitment of librarians in federal university libraries in Nigeria. *Library Review*, 59(3), 175-184. <https://doi.org/10.1108/00242531011031160>

- Ballout, H. I. (2007). Career success: The effects of human capital, person-environment fit and dukungan organisasi. *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), 741–765. <https://doi.org/10.1108/02683940710837705>
- Baruch, Y. (2004). Transforming careers: From linear to multidirectional career paths - organizational and individual perspectives. *Career Development International*, 9(1), 58-73. <https://doi.org/10.1108/13620430410518147>.
- Bayarçelik, E, B & Findikli, M,A. (2016). The Mediating Effect of Kepuasan kerja On The Relation Between Organizational Justice Perception And Intention To Leave. *12th International Strategic Management Conference*. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.050>
- Cullen, K. L., Edwards, B. D., Casper, W. C., Gue, K. R. (2018). Employees' Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty : Implications for Employees ' Adaptability and Perceptions of Change-Related Uncertainty : Implications for Perceived Organizational Support , Job Satisfaction , and Performance. *J Bus Psychol*, 29(2), 269–280. <https://doi.org/10.1007/s>
- Eisenberger. R, Huntington. R, Hutchison. S, Sowa, D. (1986). *Journal of Applied Psychology* 1986, 71 (3), 500-507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Ghozali, I. (2017). *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 24 Edisi 7*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gunawan, W. (2014). Adaptabilitas Karier : Strategi Menghadapi AFTA dan Memanfaatkan Bonus Demografi. *Jurnal NOETIC Psychology*, 4(2), 110–126. Retrieved from <http://ejournal.ukrida.ac.id/ojs/index.php/Psi/article/download/1059/1325>
- Greenberg, J. (2010). *Managing Behavior in Organizations*. New Jersey: Pearson Education.
- Greenhaus, Callanan and Godshalk. (2000). *Career Management, Third Edition*. Orlando: Harcourt College Publisher.
- Judge, Timothy A.; Bono, Joyce E.; Thoresen, Carl J. And Patton, Gregory K. (2001) The Kepuasan kerja-Job Performance Relationship: A Qualitative and Quantitative Review, *Psychological Bulletin*, 127. <https://doi.org/10.1037//0033-2909.127.3.376>
- Rhoades, L & Eisenberger, R. (2002). Perceived Dukungan organisasi: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. <https://doi.org/10.2307/3150783>
- Shalley, Christina E.; Gilson Lucy L. and Terry C. Blum (2000), Matching Creativity Requirements and the Work Environment: Effects on Satisfaction and Intentions to Leave, *The Academy of Management Journal*, 43(2), 215-223.

- Smit, N.W.H., De Beer, L.T., & Pienaar, J. (2016). Work stressors, job insecurity, union support, job satisfaction and safety outcomes within the iron ore mining environment. *SA Journal of Human Resource Management*, 15 ,a719. <http://dx.doi.org/10.4102/sajhrm.v14i1.719>
- Sturges, J, Conway, N, Liefoghe, A. (2010). Dukungan organisasi, Individual Attributes, and the Practice of Career Self-Management Behavior. *Group & Organization Management*, 35(1), 108–141. <https://doi.org/10.1177/1059601109354837>
- Tladinyane, R. and Van der Merwe, M. (2016). Adaptabilitas karier and employee engagement of adults employed in an insurance company: An exploratory study. *SA Journal of Human Resource Management*, 14(1), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v14i1.752>
- Tolentino, L. R., Garcia, P.R. J. M., Restubog, S. L.D., Bordia, P. and Tang, R. L. (2013). Validation of the Career Adapt-Abilities Scale and an examination of a model of career adaptation in the Philippine context. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 410–418. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.06.013>
- Zacher, H. (2014). Adaptabilitas karier predicts subjective career success above and beyond personality traits and core self-evaluations ☆. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 21–30. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.10.002>
- Zacher, H. & Griffin, B. (2015). Older Workers' Age as a Moderator of the Relationship Between Adaptabilitas karier and Kepuasan kerja. *Work, Aging and Retirement*. <https://doi.org/10.1093/workar/wau009>