

# **Analisis Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Generasi Milenial pada Bank di Kota Bandung**

**Stefanus Hendriatno, Marhalinda**

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

**Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI Y.A.I**

Email: [efan@rocketmail.com](mailto:efan@rocketmail.com), [marhalinda@gmail.com](mailto:marhalinda@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi, pengembangan karir, kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan generasi milenial Pada Bank di Kota Bandung. Penelitian ini dilakukan pada karyawan bank yang ada di kota Bandung baik dari sektor swasta maupun BUMN, Penelitian ini menggunakan metode Deskriptif dengan teknik survey. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup dengan skala likert. Penelitian ini sampelnya adalah 291 responden (sampel jenuh). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja secara bersama sama memberikan kontribusi sebesar 85 % terhadap Komitmen Organisasi karyawan generasi milenial pada Bank di Kota Bandung. Secara parsial persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (nilai  $t = 5.36 > 1.96$ ). Pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap komitmen organisasi (nilai  $t = 0.54 < 1.96$ ). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (nilai  $t = 5.74 > 1.96$ ). temuan lain dari hasil penelitian ini adalah pengelola SDM perusahaan dapat lebih meningkatkan dukungan organisasi melalui menciptakan keadilan dan rasa aman bagi para karyawan serta memperhatikan kepuasan kerja karyawan generasi milenial pada khususnya.

**Kata Kunci : Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi.**

## **ABSTRACT**

The purpose of this study was to determine the effect of organizational perceptions, career development, job satisfaction on employee organizational commitment at the Bank in Bandung. The research was conducted on bank employees in the city of Bandung from both the private sector and state-owned enterprises. This study used descriptive methods with survey techniques. The research instrument used a closed questionnaire with a Likert scale. The research sample was 291 respondents (saturated sample). The results showed that Perceptions of Organizational Support, Career Development, Collaborative Job Satisfaction contributed 85% to the Organizational Commitment of employees to create millennials in the Bank in Bandung City. Partially, perceptions of organizational responses have a positive and significant effect on organizational commitment. The value of  $t = 5.36 > 1.96$ . Career development has no significant effect on organizational commitment (value  $t = 0.54 < 1.96$ ). Job satisfaction has a positive significant effect on organizational commitment. The value of  $t = 5.74 > 1.96$ . Another finding from the results of this study is that company HR managers can increase organizational support through fairness and security for employees and pay attention to employee job satisfaction creating millennials in particular.

Keywords: Perceptions of Organizational Support, Career Development, Job Satisfaction, and Organizational Commitment.

## 1. PENDAHULUAN

Generasi milenial akan menentukan wajah Indonesia ke depan. Menurut Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) ada 63 Juta milenial atau penduduk usia 20-35 tahun. Dengan usia produktif mereka saat ini, dapat menjadi tantangan dan peluang bagi Indonesia, terutama memasuki era revolusi Industri 4.0. Pengelompokan generasi dalam dunia kerja akan muncul mengikuti perkembangan manajemen sumber daya manusia.

Dalam aspek bekerja, Gallup (2016) dalam Hasanuddin Ali dan Lilik Purwandi (2017) menyatakan para milenials dalam bekerja memiliki karakteristik yang jauh berbeda dibandingkan dengan generasi-generasi sebelumnya, diantaranya adalah; 1. Para milenial bekerja bukan hanya sekedar untuk menerima gaji, tetapi juga untuk mengejar tujuan (sesuatu yang sudah dicita-citakan sebelumnya). 2. Milenial tidak terlalu mengejar kepuasan kerja, namun yang lebih milenial inginkan adalah kemungkinan berkembangnya diri mereka di dalam pekerjaan tersebut (mempelajari hal baru, skill baru, sudut pandang baru, mengenal lebih banyak orang, mengambil kesempatan untuk berkembang, dan sebagainya). 3. Milenial tidak menginginkan atasan yang suka memerintah dan mengontrol. 4. Milenial tidak menginginkan review tahunan, milenial menginginkan *on going conversation*. 5. Milenial tidak terpikir untuk memperbaiki kekurangannya, milenial lebih berpikir untuk mengembangkan kelebihanannya. 6. Bagi milenial, pekerjaan bukan hanya sekedar bekerja namun bekerja adalah bagian dari hidup mereka.

Kota Bandung memiliki sekitar 889.755 generasi milenial yang berada pada rentang usia 20 – 39 tahun atau 35,5% dari seluruh penduduk Kota Bandung. Kondisi jumlah penduduk di Kota Bandung ini menjadi salah satu indikator peneliti untuk menjadikan generasi milenial sebagai subyek penelitian.

Sebagai pusat perekonomian Jawa Barat dan sekaligus sebagai kota tujuan wisata dan pendidikan, aktivitas ketenagakerjaan di

Kota Bandung pada umumnya adalah pada sektor jasa dan perdagangan. Salah satu sektor industri jasa keuangan yang ada di kota Bandung adalah dengan kehadiran cabang-cabang Bank BUMN dan Bank Swasta. Bank BUMN yang ada di Kota Bandung terdiri dari Bank Mandiri, Bank Negara Indonesia (BNI), Bank Rakyat Indonesia (BRI), dan Bank Tabungan Negara (BTN). Sedangkan Bank Swasta yang ada di Kota Bandung terdiri dari Bank BCA, Bank CIMB Niaga, Bank OCBC NISP, Bank Panin, Bank DBS Indonesia, Bank Fama Internasional, Bank Artos Indonesia, dan Bank Himpunan Saudara 1906, Tbk.

Loyalitas terhadap perusahaan merupakan cerminan bahwa seorang individu memiliki komitmen untuk memajukan dan membantu perusahaan mencapai tujuannya. Komitmen yang rendah dari karyawan cenderung akan membawa dampak negatif bagi organisasi seperti menurunnya produktifitas kerja, kualitas kerja, kepuasan, indisipliner, mangkir, bahkan *turnover* karyawan. Di lain sisi, komitmen yang tinggi akan memberikan dampak positif kepada organisasi seperti meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, keinginan untuk berprestasi, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Tingginya komitmen para karyawan tidak terlepas dari rasa percaya karyawan terhadap perlakuan manajemen terhadap mereka, yaitu adanya pendekatan manajemen terhadap sumber daya manusia sebagai aset berharga.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi adalah dukungan organisasi. Dukungan organisasi yang diberikan dapat berupa pemberian gaji dan tunjangan yang layak, menciptakan hubungan baik antara atasan dan bawahan, dan pemberian fasilitas memadai sehingga tercipta kondisi kerja yang baik. Persepsi karyawan yang baik akibat adanya dukungan organisasi akan menimbulkan rasa memiliki dalam diri karyawan terhadap organisasi sehingga merasa memiliki kewajiban untuk turut membantu organisasi mencapai tujuannya. Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi,

memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Pengembangan karier bertujuan mengembangkan keseimbangan antara pengembangan potensial karyawan dengan kebutuhan organisasi. Atau dengan kata lain, kebutuhan dan keinginan karyawan dipertemukan dengan kebutuhan organisasi. Pengembangan karir Itu berarti berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang diartikan sebagai sebuah keadaan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi, artinya komitmen organisasional pegawai akan meningkat manakala adanya pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang menyumbang keberhasilan organisasi dan berkaitan erat dengan situasi dan kondisi organisasi. Apabila organisasi sesuai dengan harapan karyawan, maka akan menimbulkan situasi yang menyenangkan bagi karyawan, yang selanjutnya mendatangkan rasa puas dan nyaman untuk bekerja terus pada organisasi. Sebaliknya tanpa kepuasan kerja, seorang karyawan tidak akan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Beberapa penyebab para karyawan merasa kurang puas adalah dikarenakan mereka kurang mendapatkan feedback melalui penilaian kerja, kemampuan optimal mereka tidak dimanfaatkan, supervisi yang tidak memadai, kesempatan berpartisipasi dan pujian yang jarang diberikan oleh atas terkait hasil kerja. Menurut Stephen P. Robbins (2003); Robbins dan Coulter (1996) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu karyawan terhadap pekerjaannya. Sikap karyawan akan menggambarkan kepuasan kerjanya. Sikap karyawan yang positif ditunjukkan seperti selalu bekerja dan menyelesaikan tugas dengan baik, menjaga aset organisasi, selalu berbicara baik tentang organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan Judul: Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir, dan

Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Bank Generasi Milenial di Kota Bandung.

Identifikasi Masalah dalam penelitian ini :

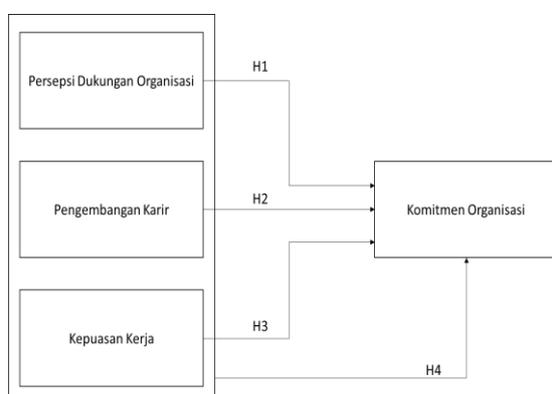
1. Karyawan generasi milenial cenderung kurang memiliki komitmen terhadap organisasi tempat bekerjanya sehingga cenderung kurang loyal dan mudah pindah ke perusahaan lain.
2. Dukungan organisasi terkait penghargaan, sarana dan kesempatan untuk mengembangkan karir belum optimal sehingga komitmen organisasi cenderung rendah.
3. Karyawan merasa perusahaan tidak adil dalam hal pembagian kerja dan kompensasi yang diberikan sehingga membuat komitmen organisasi cenderung rendah.
4. Kepuasan kerja di kalangan generasi milenial karena gaji, pengembangan karir dan dukungan atasan cenderung rendah sehingga komitmen organisasi menjadi rendah.
5. Pengembangan karir melalui pelatihan, rotasi dan promosi dirasakan belum optimal sehingga komitmen organisasi rendah.
6. Organisasi belum secara optimal memperhatikan, memahami dan memiliki komitmen untuk mengembangkan sumber daya manusia melalui pelatihan dan penjelasan mengenai jenjang karir kepada karyawan sehingga komitmen organisasi karyawan generasi milenial rendah.
7. Hubungan antara atasan dan bawahan kurang baik sehingga kepuasan kerja rendah.
8. Kondisi Kerja yang tidak menyenangkan menyebabkan kepuasan kerja cenderung rendah.
9. Kompensasi yang diberikan tidak sesuai yang diharapkan sehingga kepuasan kerja cenderung rendah.
10. Tersedianya pilihan tempat kerja lain yang menjanjikan peluang yang lebih baik menyebabkan komitmen organisasi cenderung rendah.

Dengan keterbatasan waktu dan kemampuan peneliti, maka variabel dalam penelitian ini dibatasi mencakup Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Bank Generasi Milenial di Kota Bandung. Waktu penelitian akan dimulai November 2019 sampai dengan Juli 2020.

Perumusan Masalah penelitian :

1. Apakah terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandung?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandung?
4. Apakah terdapat pengaruh persepsi dukungan organisasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi pada karyawan generasi milenial di Kota Bandung?

## 2. METODOLOGI



Gambar 1. Rancangan Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif. Kuantitatif merupakan pendekatan penelitian berdasarkan bilangan angka dengan menggunakan statistik untuk menjawab pertanyaan hipotesis penelitian.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif. Penelitian deskriptif merupakan pemaparan terhadap fenomena yang berdasarkan fakta dan data yang ada, tanpa bermaksud mengambil kesimpulan mendalam.

Sejalan dengan penjelasan di atas maka metode yang digunakan adalah metode deskriptif survey dan metode explanatory survey, tipe investigasi penelitian ini adalah kausalitas dan unit analisis adalah individu, yaitu karyawan bank Generasi Milenial usia 20-39 tahun di Kota Bandung, time horizon dalam penelitian ini adalah *cross sectoral*, yaitu informasi dari sebagian populasi (*sampel responden*) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui dari sebagian populasi terhadap objek yang diteliti.

Secara keseluruhan populasi dalam penelitian ini yaitu berjumlah 227.175 orang yang tersebar di seluruh Indonesia. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan mempertimbangkan syarat yang harus dipenuhi jika menggunakan SEM, yaitu jumlah sampel minimal adalah lima kali jumlah indikator. Penelitian ini sampelnya adalah 291 responden (sampel jenuh).

Adapun Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik *Nonprobability sampling*, yaitu teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Mengingat keterbatasan waktu, tenaga dan biaya peneliti maka jenis Teknik sampling yang diambil adalah Sampling insidental, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, yaitu siapa saja yang secara kebetulan bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu sesuai sebagai sumber data. Dan memperhatikan *purposive-sampling*, pada karyawan bank di Kota Bandung, berusia 20-39 tahun, memiliki status kepegawaian sebagai karyawan tetap dan karyawan kontrak dengan minimal masa kerja 1 tahun. Menurut Sugiyono (2010) pengertian *purposive sampling* adalah teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan

beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif.

### 3. LANDASAN TEORI

#### Komitmen Organisasi.

Robbins (2008:69) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen pada organisasi yang tinggi dapat diartikan bahwa loyalitas pada organisasi yang mempekerjakannya tinggi.

Robbins dan Judge (2013:100-101) mengemukakan komitmen organisasi terdiri tiga indikator, yaitu:

1. *Affective Commitment* (Komitmen Afektif), yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. *Normative Commitment* (Komitmen Normatif), komitmen untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis.
3. *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan), nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dengan sebuah organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

#### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Menurut David dalam Sopiah (2008:163) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan antara lain :

1. Faktor personal, hal ini meliputi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian, dan lain sebagainya.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkungan jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerjaan, dan tingkat

pengendalian yang dilakukan terhadap karyawan.

4. Pengalaman kerja.

#### Persepsi Dukungan Organisasi

Robbin dan Judge (2008:103) mengemukakan persepsi dukungan organisasi atau *perceived organizational support* (POS) adalah tingkat sejauhmana karyawan yakin kontribusi dan kesejahteraannya dihargai organisasi.

#### Dimensi Persepsi Dukungan Organisasi

Faktor yang mempengaruhi Persepsi Dukungan Organisasi menurut Rhoades dan Eisenberger (2002:669) adalah sebagai berikut:

1. Keadilan (*fairness*), yaitu prosedur organisasi yang adil dalam pembagian sumber daya manusia di antara karyawan.
2. Dukungan atasan (*supervisor support*), supervisor bertanggung jawab mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan.
3. Penghargaan organisasi dan kondisi (*organizational rewards and job condition*), yaitu penghargaan organisasi meliputi gaji, tunjangan, bonus, promosi, pelatihan, pengembangan, sedangkan kondisi kerja tercermin adanya kondisi kerja yang nyaman dan aman bagi karyawan.

#### Pengembangan Karir

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi /perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM (Nawawi, 2006:98).

Menurut Handoko (2013:123) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan menurut Rivai (2012:290) pengembangan karir adalah proses

peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2013:278) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja
2. Eksposur
3. Jaringan Kerja
4. Kesetiaan Terhadap Organisasi
5. Pembimbing dan Sponsor
6. Peluang untuk tumbuh

### Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2009:134), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para pegawai memandang pekerjaan mereka.

### Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Robbins (2010:108) ada empat faktor yang kondusif bagi tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi, yaitu:

1. Pekerjaan yang secara mental menantang
2. Imbalan yang wajar
3. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung
4. Rekan kerja yang suportif

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Analisis Reliabilitas dan Validitas Data

Pada penelitian ini dilakukan uji instrument penelitian dengan menggunakan uji Pearson *Product Moment* yang berupa validitas konstruk dan Uji Reliabilitas dengan metode uji Reliabilitas *Scale Cronbach Alpha* dengan menggunakan *SPSS 20 for Windows*. Adapun hasil uji Validitas konstruk pengukuran uji Person Product Moment dari kekuatan sampel memiliki nilai lebih besar dari pada 0.3 (> 0.3), artinya mengindikasikan item dinyatakan valid. Selanjutnya hasil uji

reliabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar 0.60, sehingga instrument dianggap reliabel.

Pengujian realibilitas dan validitas data dalam penelitian ini menggunakan pengujian 2 tahap yaitu; *Confirmatory Factor Analysis (CFA)* baik melalui uji 1<sup>st</sup> CFA maupun 2<sup>nd</sup> CFA, tergantung data yang dihasilkan dalam proses survey penelitian lapangan, serta model pengukuran mengkonfirmasi apakah variabel-variabel teramati tersebut memang merupakan suatu ukuran reflektif dari sebuah model laten yang akan diuji. Hasil akhir CFA diperoleh melalui uji kecocokan keseluruhan model, analisa validitas model dan analisis realibilitas model melalui perhitungan secara manual.(Wijanto; 2008).

### Pengujian Hipotesis

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini terkait dengan pengaruh variable dukungan organisasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hasil temuan dalam penelitian ini dalam persamaan matematis dapat digambarkan seperti berikut di bawah ini;

$$\text{KOMITMEN} = 0.51 * \text{DUKUNGAN} + 0.07 * \text{KARIR} + 0.41 * \text{KEPUASAN}$$

$$\text{Errorvar.} = 0.15, R^2 = 0.85$$

(0.095)	(0.12)	(0.071)	(0.024)
5.36	0.54	5.74	6.10

Selanjutnya, variable persepsi dukungan organisasi memiliki nilai koefisien gamma sebesar 0,51, sebagai nilai pengaruh yang paling terkuat terhadap variable komitmen organisasi.

Berdasarkan analisa dari output seperti yang ada dalam tabel tersebut di atas diketahui bahwa :

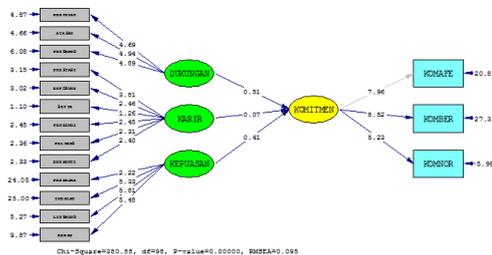
### Hipotesis 1 dan 3 :

Pengujian hipotesis pertama atau hipotesis mayor dalam penelitian ini adalah berhasil mengkonfirmasi pengaruh Persepsi *Dukungan Organisasi dan kepuasan kerja* terhadap Komitmen organisasi. Pada pengujian

hipotesis dengan SEM yang pengolahannya dilakukan dengan LISREL 8.70. Hasil pengolahan data dengan LISREL disajikan pada model koefisien jalur sebagai berikut :

**Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis Penelitian**

No	Var. Eksogen	Var. Endogen	Nilai t/ F	Ket.
1	Dukungan	Komitmen Organisasi	5.36	Signifikan
2	Karir		0.54	Tidak Signifikan
3	Kepuasan		5.74	Signifikan
4	Keseluruhan Eksogen		6.10 dan R <sup>2</sup> = 85%	Signifikan dan Kontribusi 85%.



**Gambar 2, Nilai Estimate Hybrid Model sebagai koefisien Prediktor**

Sumber : Data Primer Diolah

**Hipotesis 2 :**

Pengujian pada hipotesis kedua bertujuan menguji pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Dari hasil analisis data diperoleh hasil tidak berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi, dengan nilai  $t < 1.96$ .

**Hipotesis 4 :**

Terdapat berpengaruh secara bersama-sama antara faktor persepsi dukungan organisasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bank generasi milenial di Kota Bandung, dengan nilai  $t > 1.96$ .

**Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan bank di kota Bandung seperti yang terlihat dalam nilai  $t$  yang sebesar  $5.36 > 1.96$ . Artinya semakin tinggi dukungan organisasi maka akan semakin tinggi pula komitmen organisasi. Dimensi persepsi dukungan organisasi yang memiliki pengaruh tertinggi adalah dimensi keadilan. Dimana karyawan merasa hak yang diterima berupa kompensasi yang diberikan perusahaan dirasakan adil.

Pengembangan karir **tidak memiliki pengaruh yang signifikan** terhadap komitmen organisasi dengan nilai  $t$  sebesar  $0.54 > 1.96$ . Hal yang dirasakan oleh karyawan bank paling berpengaruh dalam pengembangan karir mereka adalah tersedianya peluang untuk tumbuh melalui pelatihan/seminar/kursus yang disediakan perusahaan dan adanya jenjang karir yang jelas.

Pada karakteristik generasi milenial disebutkan bahwa para generasi milenial lebih didorong oleh passion daripada gaji, kesempatan pengembangan diri secara pribadi atau profesional, cenderung berpindah-pindah tempat kerja, dan menyenangi pekerjaan yang fleksibel (Gallup, 2016). Oleh karenanya komitmen organisasi menjadi sulit untuk ditekankan pada generasi milenial. Pada pembahasan tanggapan responden diperoleh bahwa komitmen organisasi para generasi milenial lebih menonjol pada pertimbangan apa yang harus dikorbankan bila meninggalkan pekerjaannya, khususnya dalam kondisi saat ini Covid19, mempersempit pertimbangan orang untuk pindah, dan pertimbangan rasa tanggung jawab untuk menjaga nama baik perusahaan karena hutang budi sudah diterima kerja di perusahaan.

Pengembangan karir pada saat ini belum menjadi perhatian dari karyawan karena lebih dikarenakan dedikasi terhadap pekerjaan saja.

Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi

karyawan bank generasi milenial dengan nilai  $t$  hitung sebesar  $5.74 < 1,96$ . Artinya semakin tinggi kepuasan kerja maka akan semakin tinggi juga komitmen organisasional.

Hasil penelitian ini menunjukkan adanya kontribusi variable laten Eksogen terhadap variable laten Endogen tersebut dengan memberi kontribusi sebesar 85 % terhadap Komitmen Organisasi karyawan bank Generasi Milenial di Kota Bandung.

## 5. KESIMPULAN

Hasil penelitian yang diperoleh penulis mengenai fakto-faktor pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Bank Generasi Milenial di Kota Bandung dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan bank generasi milenial di Kota Bandung.

Hal ini membuktikan bahwa dukungan organisasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan memiliki hubungan timbal balik dengan dukungan yang diberikan karyawan kepada karyawan dan hal ini berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan baik secara afektif, berkelanjutan atau normatif.

2. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi karyawan bank generasi milenial di Kota Bandung.

Pengujian hipotesis ini bertolak belakang dengan penelitian lain yang mendukung bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Di sisi lain, setiap item dari indikator memiliki kontribusi yang signifikan dalam pengembangan karir.

3. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bank generasi milenial di Kota Bandung.

Pengujian hipotesis ini membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen

organisasional, hal ini mengandung pengertian bahwa komitmen organisasi dapat ditingkatkan apabila kepuasan kerja karyawan merasa terpenuhi dengan baik. Variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap komitmen organisasi.

4. Terdapat kontribusi yang signifikan secara bersama-sama antara faktor persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bank generasi milenial di Kota Bandung.

Pada penelitian ini membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 85%.

5. Terdapat anomali penelitian bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan bank generasi milenial di kota Bandung. Hal ini dipengaruhi oleh karakteristik milenial yang lebih cenderung ingin berpindah-pindah tempat kerja, dan menyenangi pekerjaan yang fleksibel. Dalam tanggapan responden diperoleh bahwa komitmen organisasi para generasi milenial cenderung pada komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Sedangkan pengembangan karir bagi generasi milenial ditunjukkan dengan dedikasi terhadap pekerjaan dan tampilan kinerja serta prestasi kerja. Karena ciri lain para generasi milenial adalah ingin menguasai hal-hal baru, dan memiliki daya saing yang tinggi dipekerjaannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Hasanuddin & Purwandi, Lilik. (2017). *Millennial Nusantara*. Jakarta. Gramedia Pustaka Utama.
- Eisenberger, R., & Rhoades, L. (2002). *Perceived organizational support: A review of the literature*. *Journal of applied psychology*, 87 (4), 698-714.

- Hadari Nawawi. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Handoko, T. Hani. (2009). *Manajemen*. Edisi 8. Yogyakarta. BPF E.
- \_\_\_\_\_, T. Hani. (2013). *Manajemen*. Edisi 2. Yogyakarta : BPF E
- Hady, D. H. (2013). Hubungan Kompetensi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Kotabumi Lampung Utara.
- Hair, Joseph F, Black, William C, babin, Barry j and Anderson, Rolph E. (2010). *Multivariate Data analysis: A Global Perspective*, Seventh Edition, Pearson, Upper Saddle River.
- Husein, Umar (2008). *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta.Gramedia Pustaka Utama.
- Ivancevich. (2007).*Human Resource Management*. Boston :McGraw-Hill International Edition.
- Kerjasama Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak dengan Badan Pusat Statistik. (2018). Hasil Survei. Statistik Gender Tematik: Profil Generasi Milenial Indonesia. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Luthans, Fred. (2008.) *Organizational Behavior*. McGraw-Hill Companies,Inc. New York.
- Mangkunegara. A.A Anwar Prabu (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2010). *Manajemen* Edisi Kesepuluh. Jakarta: penerbit Erlangga.
- \_\_\_\_\_. (2003). *Perilaku Organisasi*. (Terjemahan). Buku 1. Edisi. Indonesia.Jakarta : PT. Gramedia.
- \_\_\_\_\_. and Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Ed. 12. Alih Bahasa Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta. Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. and Judge. (2013). *Perilaku Organisasi*. Ed. 12. Alih Bahasa Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta. Salemba Empat.
- \_\_\_\_\_. and Timothy A. J. (2015). *Perilaku Organisasi*. Ws. 16 diterjemahkan oleh Ratna & Febriella. Jakarta. Salemba Empat.
- Saksono. (2003), *Pengembangan karier dan Staf*. Jogyakarta. Balai Pustaka.
- Sangaji dan Sopiah (2010). *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dalam Penelitian*. Yogyakarta. Penerbit Andi.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta. Andi Offset.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung. Alfabeta.
- Utomo, William Putra. (2019). *Indonesia Millennial Report 2019*. IDN Research Institute.
- Veithzal, Rivai. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- \_\_\_\_\_. Rivai. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wijanto. Setyo Hari. (2008). *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8*": Konsep & Tutorial. Yogyakarta. Graha Ilmu.