

Pengaruh competency development terhadap career satisfaction melalui perceived employability (studi kasus: ExxonMobil Cepu Limited)

Agnes Rusnalia Trisnawati^{1*}, Praptini Yulianti²

¹Jurusan Manajemen, Universitas Airlangga, Surabaya, Jawa Timur
Email: agnes.r.trisnawati@gmail.com, Telp: +6281282601090

Abstrak

Industri migas merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan sebuah Negara. Begitupun kompetensi karyawan yang bekerja pada industri migas juga menjadi fokus utama bagi sebuah organisasi yang bergerak di bidang industri migas. *Competency development* mengacu pada kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dan karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kompetensi fungsional, belajar dan karir karyawan. Seorang karyawan yang berpartisipasi aktif dan mendapatkan dukungan *competency development* dari perusahaan akan mempengaruhi *perceived employability* yang akan berdampak pada peningkatan *career satisfaction* karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *competency development* terhadap *career satisfaction* melalui *perceived employability*. Variabel dalam penelitian ini diukur dengan survey pada 111 responden di Departemen Operasi Produksi ExxonMobil Cepu Limited (EMCL) dengan alat bantu statistik *software Partial Least Square (SmartPLS 3.0)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *competency development* memiliki pengaruh signifikan terhadap *career satisfaction*, dan *competency development* memiliki pengaruh signifikan terhadap *career satisfaction* melalui *perceived employability*, yang berarti bahwa *perceived employability* berfungsi sebagai parsial mediasi dalam pengaruh antara *competency development* dan *career satisfaction*.

Kata Kunci: Competency development; career satisfaction; perceived employability; smartpls

The influence of competency development to career satisfaction through perceived employability (case study: ExxonMobil Cepu Limited)

Abstract

Oil & gas industry is one of the main pillars in the development of a country. As well as the competence of employees working in the oil & gas industry also became a major focus for an organization engaged in the oil and gas industry. Competency development refers to activities performed by the Organization and its employees to maintain or improve the functional competencies, learning and employees' career. An employee who actively participate and get support for competency development from the organization will affect perceived employability which will have an impact on increasing employees' career satisfaction. The purpose of this research is to determine the effect of competency development to career satisfaction through perceived employability. The variable in this study measured by survey to 111 respondents in EMCL Production Operations Department using statistical tools software Partial Least Square (SmartPLS 3.0). The results showed that competency development has significant effect on career satisfaction, and competency development has significant effect on career satisfaction through perceived employability, which means that perceived employability serves as partial mediation effect between competency development and career satisfaction.

Keywords: *competency development, career satisfaction, perceived employability, SmartPLS*

PENDAHULUAN

Berkarir pada perusahaan migas multinasional memiliki karakteristik organisasi yang berbeda di banding perusahaan nasional, khususnya pada program pengembangan kompetensi karyawan yang merupakan sebuah elemen wajib sebagai standar operasional perusahaan. Dengan adanya seleksi yang ketat untuk menjadi karyawan pada perusahaan, operator dan teknisi yang diterima memiliki standar kompetensi yang memenuhi kriteria perusahaan. Dengan memenuhi standar minimum perusahaan tersebut, maka perusahaan memiliki beberapa program *development* untuk meningkatkan kompetensi karyawan sehingga karyawan dinilai kompeten dan dapat mengoperasikan lapangan yang menjadi area kerja EMCL. Beberapa karakteristik karyawan yang dinilai kompeten secara profesional adalah sebagai berikut: (1) mampu mengemban tanggung jawab dengan baik, (2) mampu melaksanakan peran dan fungsinya dengan tepat, (3) mampu bekerja untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Atau dapat disebut dengan employability. Fugate et al., (2004) mendefinisikan *employability* sebagai kemampuan yang mencakup pengetahuan, sikap, dan kognisi untuk menyesuaikan diri dalam mempertinggi tingkat hubungan antara diri dan pekerjaan. Kemampuan (*ability*) berarti kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu karyawanan (Robbins & Judge, 2009:57). Kemampuan kerja adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan merupakan potensi yang ada dalam diri seseorang untuk berbuat sesuatu sehingga memungkinkan seseorang untuk dapat melakukan pekerjaan atau tidak dapat melakukan pekerjaan tersebut (Robbins, 1998).

Setiap karyawan yang mendapatkan program *competency development* diharapkan dapat meningkatkan *employability* untuk mencapai kepuasan karir (*career satisfaction*). Selain dukungan dari perusahaan berupa pengembangan kompetensi (*perceived support for competency development*), karyawan diharapkan ikut berpartisipasi aktif dalam program-program pengembangan kompetensi (*participation in competency development*). Menurut Van der Heijden et al., (dalam Ans De Vos et al., 2011:439) *participation in competency development* mengacu pada bagaimana karyawan individu mengembangkan kompetensi mereka dengan secara aktif terlibat dalam berbagai jenis kegiatan pengembangan yang ditawarkan oleh organisasi mereka, yaitu bentuk yang lebih tradisional dari kegiatan pembelajaran formal, seperti pelatihan, serta pembelajaran informal, seperti sebagai pembelajaran di tempat kerja, dan pengembangan karier yang lebih luas. EMCL memiliki beberapa program dalam meningkatkan *competency development* karyawan, yaitu: *career planning* dan *competency development plan*. Dimana tahap awal seorang karyawan baru, dianggap sebagai 'Trainees' yang nantinya dengan adanya beberapa program *competency development* sehingga mereka dapat menjadi seorang Operator ataupun Teknisi yang kompeten. Ketika mereka sudah kompeten pada bidang keahliannya dengan *employability* yang tinggi, maka mereka akan memiliki *career satisfaction* yang tinggi dan tetap berkarir pada perusahaan sesuai dengan program *career plan* yang ada di perusahaan.

Menurut Greenhaus et. al (1990) dalam Yap, et. al. (2010), *career satisfaction* adalah pengukuran subyektif bahwa persepsi pada kepuasan karyawan dengan keseluruhan karir mereka, tujuan untuk penghasilan, kemajuan dan pengembangan keahlian baru. Dalam penelitian tersebut menemukan bahwa karyawan yang puas dengan karir mereka akan lebih terikat dan karyawan berkontribusi secara aktif untuk kesuksesan organisasi (Peluchette, 1993; Harter, et. al., 2002. Dalam Yap, et. al., 2010).

Salah satu cara pada organisasi dalam menghadapi tantangan adalah dengan cara mendukung karyawan mereka untuk mencapai *career success* dan *career satisfaction*. Tujuan ini sesuai dengan rekomendasi bahwa organisasi memberikan dukungan untuk kesuksesan karir karyawan (Baruch, 2006; dalam Barnett dan Bradley, 2007). Pada penelitian ini akan mengambil responden di Departemen Operasi Produksi EMCL yang dimana perusahaan ini telah memiliki dan mengimplementasikan program-program *competency development* serta ingin mengetahui seberapa besar pengaruh *competency development* terhadap *career satisfaction* seorang karyawan. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan *employability* karyawan, sehingga seiring dengan peningkatan kualitas karyawan EMCL juga meningkatkan *career satisfaction* mereka. Dengan tingginya *career satisfaction* seorang karyawan, diharapkan akan lebih terikat dan tidak mencari peluang di perusahaan lain karena perusahaan akan memberikan dukungan berupa promosi, *job rotation* atau *rewards* lainnya sesuai dengan kebijakan perusahaan.

Exxon Mobil Cepu Limited (EMCL) adalah merupakan salah satu perusahaan multinasional di sektor migas yang juga merupakan afiliasi dari ExxonMobil. Informasi yang diberikan oleh EMCL

melalui website *Corporate Profile*, disebutkan mengenai pendekatan berorientasi pada karir untuk mengembangkan tenaga kerja yang luar biasa diantaranya dilakukan dengan cara merekrut bakat hebat dan mendukung pengembangan profesional jangka panjang. Setiap karyawan dibekali cara untuk berpikir secara mandiri, mengambil langkah inisiatif dan menjadi orang yang inovatif. Perusahaan ini sangat mendukung pengembangan profesional karyawan dalam bentuk pengembangan kompetensi (*competency development*), sehingga dari pengembangan kompetensi ini dapat meningkatkan employability karyawan serta *career satisfaction*. Dan dalam penelitian ini akan membuktikan bahwa perusahaan memberikan dukungan terkait *competency development* bagi karyawan untuk mencapai karir yang diinginkan sehingga karyawan merasakan *career satisfaction* dan tetap berkarir hingga jangka panjang di perusahaan.

Menurut penelitian Barnett dan Bradley (2007), salah satu cara organisasi menemui tantangan adalah mendukung karyawan untuk mengembangkan kompetensi mereka dan meningkatkan kepuasan karir. Tujuan dari penelitian ini adalah organisasi dapat mengadopsi strategi untuk meningkatkan *career satisfaction* karyawan sehingga secara tidak langsung akan berpotensi untuk menarik dan mempertahankan karyawan untuk tetap berkarir di perusahaan.

EMCL memiliki standar *competency development* yang sama dengan afiliasi ExxonMobil lainnya, dimana program-program *competency development* sudah ada dan diimplementasikan kepada karyawan khususnya di Departemen Operasi Produksi. Dengan adanya dukungan organisasi pada *competency development* diharapkan dapat meningkatkan *career satisfaction* karyawan dan juga dapat memberikan gambaran kepada perusahaan bagaimana dampak *career satisfaction* karyawan ketika employability karyawan semakin meningkat. Mengutip Dessler (2003) yang menyatakan bahwa organisasi mempunyai pengaruh pada proses pembentukan Sumber Daya Manusia, dimulai dari perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan penilaian, penghargaan, promosi dan pemisahan karyawan yang semuanya mempengaruhi karir seseorang, dan oleh karena itu, mempengaruhi kepuasan karir dan keberhasilan kinerja karyawan.

Penelitian ini ditujukan kepada karyawan di Departemen Operasi Produksi EMCL. Penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisa apakah karyawan tersebut merasa adanya *perceived support for competency development* dan *participation in competency development* sehingga employability mereka meningkat. Ketika employability seorang karyawan meningkat, mereka dapat menentukan pengembangan karir mereka dan juga puas terhadap karir yang didapatkan sehingga perusahaan tidak perlu khawatir dengan adanya *turnover intention* dari karyawan. Diharapkan ketika karyawan memiliki *career satisfaction* yang tinggi, karyawan tetap berkarir jangka panjang di perusahaan, terus berkembang dan berinovasi untuk kemajuan perusahaan.

Kajian Pustaka

Competency Development

Menurut Ellström dan Kock (2008:7) *competency development* didefinisikan sebagai penunjukan keseluruhan untuk berbagai ukuran yang dapat digunakan untuk mempengaruhi pasokan kompetensi di pasar tenaga kerja internal (di masing-masing karyawan, kelompok karyawan atau seluruh kelompok personil). Untuk lebih spesifik, ini dapat merujuk pada langkah-langkah mengenai: (a) rekrutmen, promosi (misalnya perencanaan karir) dan mobilitas personil (internal dan / atau eksternal); (b) pendidikan atau pelatihan personil, misalnya melalui kursus internal atau eksternal; (c) rencana perubahan tugas atau organisasi kerja melalui berbagai jenis tindakan (mis., pengembangan karyawanan, rotasi karyawanan, organisasi tim) dengan tujuan melanjutkan pembelajaran informal di tempat kerja. Menurut Forrier & Sels (dalam Ans De Vos *et al.*, 2011:440) *competency development* mengacu pada kegiatan yang dilakukan oleh organisasi dan karyawan untuk mempertahankan atau meningkatkan kompetensi fungsional, belajar dan karir karyawan.

Perceived Support for Competency Development

Perceived support for competency development (PSCD) mengacu pada persepsi karyawan terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi untuk pengembangan kompetensi mereka. Seperti yang disarankan oleh Schneider (1996), dukungan yang dirasakan untuk *competency development* tidak hanya akan meningkatkan spesifik pada domain individu (pengetahuan atau keterampilan), tetapi juga lebih umum, seperti persepsi employability.

Participation in Competency Development

Menurut Van der Heijden *et al.*, (dalam Ans De Vos *et al.*, 2011:439) *participation in competency development* mengacu pada bagaimana karyawan individu mengembangkan kompetensi mereka dengan secara aktif terlibat dalam berbagai jenis kegiatan pengembangan yang ditawarkan oleh organisasi mereka, yaitu bentuk yang lebih tradisional dari kegiatan pembelajaran formal, seperti pelatihan, serta pembelajaran informal, seperti sebagai pembelajaran di tempat kerja, dan pengembangan karier yang lebih luas.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Nordhaug (1991), menyatakan bahwa hasil *competency development* pada tingkat individu sangatlah beragam. Penelitian ini didasarkan pada sampel individu ($n = 299$). Fokus dari analisa tersebut adalah manfaat pada individu dari berbagai macam bentuk pendidikan. Berdasarkan analisis faktorial dari balasan yang diterima melalui kuesioner, maka terdapat tiga dimensi yang berbeda, terkait partisipasi dari training yang telah diikuti: (a) motivasi untuk belajar lebih lanjut (misalnya meningkatnya minat dalam melanjutkan pendidikan, peningkatan minat belajar, peningkatan minat pada subjek tertentu); (b) peluang pengembangan karir (terutama promosi, pekerjaan yang lebih menarik, lebih banyak kemandirian); (c) kesempatan untuk pengembangan psiko-sosial (terutama meningkatkan kepercayaan diri, *self-fulfilment*, teman-teman baru).

Perceived Employability

Employability mempersiapkan seseorang untuk sukses dalam mendapatkan pekerjaan (Rasul *et al.*, 2012). Sedangkan Fugate *et al.*, (2004) menyebutkan bahwa *employability* yang tinggi dapat membantu meningkatkan kesempatan seseorang dalam memperoleh pekerjaan. Menurut Scholarios *et al.*, (dalam Ans De Vos *et al.*, 2011:439) *Employability* tergantung pada pembelajaran berkelanjutan, yang dapat beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan baru atau pergeseran dalam keahlian, dan kemampuan untuk memperoleh keterampilan melalui lateral daripada peningkatan karir/ jabatan ke atas dalam berbagai konteks organisasi. Penelitian ini menggunakan indikator subjektif dari *employability* yang menjadikan persepsi individu sebagai dasar atau dapat disebut *self-perceived employability*. *Self-perceived employability* merupakan kemampuan individu dalam memperoleh dan mempertahankan pekerjaannya atau memperoleh pekerjaan yang diinginkan (Fugate 2004, Rothwell & Arnold, 2006). *Self-perceived employability* meliputi aspek kesesuaian fisik dan kognitif, pengembangan karir, spesialisasi kerja, fleksibilitas, kemampuan adaptasi yang dimiliki individu dan keinginan untuk berganti pekerjaan (Heijde & Heijden, 2006).

Career Satisfaction

Locke (dalam Yassen, 2013:144) mendefinisikan *Career satisfaction* yang sebenarnya adalah kondisi menyenangkan dan kondisi emosional menarik yang seseorang dapatkan dalam pekerjaan mereka. *Career Satisfaction* adalah penting untuk mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan motivasi. Penelitian sebelumnya diidentifikasi bahwa ada instrumen yang berbeda untuk mengelola *Career satisfaction* seperti gaji, pengakuan dan bekerja lingkungan (Yassen, 2013:144). *Career Satisfaction* adalah ukuran subjektif yang menangkap persepsi karyawan kepuasan mereka dengan tujuan karir mereka secara keseluruhan, tujuan untuk pendapatan, tujuan untuk maju dan tujuan untuk pengembangan keterampilan baru (Greenhaus, Parasuraman dan Wormley, 1990). Sedangkan menurut Margaret *et al.*, (2013) *Career Satisfaction* merupakan ukuran persepsi yang penting karena tidak hanya menangkap definisi kesuksesan karir seseorang tetapi juga memiliki implikasi bagi pemberi kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode Survey, dengan objek penelitian adalah karyawan Departemen Operasi Produksi EMCL dengan level kerja sebagai Operator dan Teknisi. Jumlah karyawan dengan level operator dan teknisi pada Departemen Operasi Produksi sebagai populasi dalam penelitian ini sampai dengan bulan Desember 2018 sebanyak 111 (seratus sebelas) orang, yang terdiri dari 50 (lima puluh) orang pada divisi *Onshore Operations*, 41 (empat puluh satu) orang pada divisi *Maintenance* dan 20 (dua puluh) orang pada divisi *Offshore Operations*. Dari 111 populasi yang ada tersebut, peneliti mengambil sampel dari keseluruhan populasi yang ada. Dari pengumpulan data penelitian melalui kuesioner *online* yang disebar sampai awal bulan Desember 2018, peneliti mendapatkan total sampel penelitian sebanyak 111 orang. Unit kerja responden penelitian adalah dari

divisi *Onshore Operations*, *Offshore Operations* dan *Maintenance*. Karakteristik responden tersebut meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, unit kerja, jabatan dan lama bekerja.

Pada penelitian ini menggunakan menggunakan analisis PLS (*Partial Least Square*) dengan *software* SmartPLS. Penggunaan alat uji ini dikarenakan jumlah sampel penelitian yang terbatas atau tidak terlalu banyak. PLS tidak membutuhkan banyak asumsi dan dapat diaplikasikan pada semua skala data. PLS juga digunakan sebagai alat analisis dengan hubungan antar konstruk yang bersifat formatif. Pada penelitian ini terdapat variabel bebas, variabel *intervening* dan variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel yang dimaksud adalah *perceived support for competency development*, *participation in competency development*, *perceived employability* dan *career satisfaction*. Dengan *employability* sebagai variabel *intervening*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Sampel

Jumlah karyawan dengan level operator dan teknisi pada Departemen Operasi Produksi sebagai populasi dalam penelitian ini sampai dengan bulan Desember 2018 sebanyak 111 (seratus sebelas) orang, yang terdiri dari 50 (lima puluh) orang pada divisi *Onshore Operations*, 41 (empat puluh satu) orang pada divisi *Maintenance* dan 20 (dua puluh) orang pada divisi *Offshore Operations*. Unit kerja responden penelitian adalah dari divisi *Onshore Operations*, *Offshore Operations* dan *Maintenance*. Karakteristik responden tersebut meliputi usia, jenis kelamin, pendidikan, unit kerja, jabatan dan lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden

		Jumlah	%
Usia	20-30	19	17.1
	31-40	79	71.2
	41-50	10	9.0
	> 50	3	2.7
Latar Belakang Pendidikan	SMA/SMK	26	23.4
	Diploma	52	46.8
	Sarjana	30	27
	Master	3	2.7
Divisi	Maintenance	41	36.9
	Offshore Ops	20	18
	Onshore Ops	50	45
Jabatan	Operator	63	56.8
	Teknisi	48	43.2
Lama Bekerja	1-5 thn	17	15.3
	6-10 thn	47	42.3
	> 10 thn	47	42.3

Sumber: Data diolah

Evaluasi *Outer Model*

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*) dilakukan untuk melakukan pengujian validitas dan reliabilitas konstruk dalam penelitian. Uji validitas yang akan dilakukan terdiri dari *convergent validity* dan *discriminant validity*. Sedangkan untuk menguji reliabilitas konstruk digunakan *composite reliability*.

Convergent Validity

Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan melihat nilai *outer loading*. Suatu indikator dikatakan memenuhi *convergent validity* jika memiliki nilai *outer loading* > 0,5

Tabel 2. Convergent Validity

Variabel	Indikator	Outer Loading	Keterangan
<i>Perceived Support For Competency Development</i>	PS 1	0,764527	valid
	PS 2	0,834877	valid
	PS 3	0,843658	valid
	PS 4	0,844190	valid
	PS 5	0,806400	valid
<i>Participation For Competency Development</i>	P 1	0,763838	valid
	P 2	0,795187	valid
	P 3	0,902217	valid
	P 4	0,897855	valid
<i>Perceived Employability</i>	PEI – 1	0,742059	valid
	PEI – 2	0,799406	valid
	PEI – 3	0,795088	valid
	PEE – 1	0,897820	valid
	PEE – 2	0,957554	valid
	PEE – 3	0,949010	valid
<i>Career Satisfaction</i>	CS 1	0,826900	valid
	CS 2	0,896493	valid
	CS 3	0,831820	valid
	CS 4	0,818051	valid

Sumber: Data diolah

Discriminant Validity

Pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai *cross loading*. Suatu indikator dikatakan memenuhi *discriminant validity* jika nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. Berikut adalah nilai *cross loading* masing-masing indikator:

Tabel 3. Discriminant Validity

Variabel	<i>Career Satisfaction</i>	<i>Participation</i>	<i>Perceived Employability</i>	<i>Perceived Support</i>
CS1	0,82690	0,29976	0,33255	0,32667
CS2	0,89649	0,38471	0,40746	0,37913
CS3	0,83182	0,34625	0,50212	0,46045
CS4	0,81805	0,41259	0,38052	0,37870
P1	0,32760	0,76384	0,23407	0,28753
P2	0,30063	0,79519	0,37021	0,33974
P3	0,41632	0,90222	0,37255	0,31251
P4	0,39493	0,89786	0,34034	0,24596
PEE1	0,28773	0,15609	0,89782	0,16116
PEE2	0,34595	0,17192	0,95755	0,24723
PEE3	0,32513	0,20135	0,94901	0,22302
PEI1	0,27394	0,42461	0,74206	0,25996
PEI2	0,37196	0,32977	0,79941	0,53278
PEI3	0,36795	0,32574	0,79509	0,58764
PS1	0,36413	0,31732	0,40524	0,76453
PS2	0,45735	0,28356	0,43623	0,83488
PS3	0,38258	0,24153	0,35773	0,84366
PS4	0,36413	0,34395	0,42129	0,84419
PS5	0,31348	0,23939	0,37759	0,80640

Sumber: Data diolah

Composite Reliability

Tabel 4. Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Status
<i>Perceived Support For Competency Development</i>	0,910673	Reliabel
<i>Participation For Competency Development</i>	0,906481	Reliabel
<i>Perceived Employability</i>	0,831063	Reliabel
<i>Career Satisfaction</i>	0,908110	Reliabel

Sumber: Data diolah

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai composite reliability tiap variabel > 0,7. Dengan demikian dalam model penelitian, masing-masing variabel penelitian telah memenuhi reliabilitas konstruk

Evaluasi Inner Model**R Square dan Q Square**

Koefisien determinasi berfungsi untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen yang tersebar antara nol hingga satu (Ghozali, 2008).

Tabel 5. R Square and Q Square

Variabel	R Square
<i>Perceived Employability</i>	0,297512
<i>Career Satisfaction</i>	0,349849

Sumber: Data diolah

Berdasarkan Tabel 5 diketahui nilai R-Square untuk variabel *perceived employability* sebesar 0,2975, memiliki arti bahwa prosentase keragaman persepsi karyawan atas variabel *perceived employability* yang dapat dijelaskan oleh variabel *perceived support* dan *participation* pada Departemen Operasi Produksi EMCL adalah sebesar 29,75%.

Sementara itu, nilai R-Square untuk variabel *career satisfaction* adalah sebesar 0,3498, memiliki arti bahwa prosentase besarnya keragaman persepsi karyawan atas variabel *career satisfaction* yang dapat dijelaskan oleh *perceived support for competency development*, *participation for competency development* dan *perceived employability* pada Departemen Operasi Produksi EMCL adalah sebesar 34,98%.

Secara keseluruhan model pada kerangka konseptual mampu menjelaskan kondisi *career satisfaction* yang diukur dengan nilai Q-Square dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Q-Square value} &= 1 - [(1 - 0,2975) \times (1 - 0,3498)] \\ &= 1 - 0,4568 \\ &= 0,5432 \end{aligned}$$

Dari hasil perhitungan diketahui nilai Q-Square sebesar 0,5432 yang artinya bahwa keragaman persepsi *career satisfaction* pada Departemen Operasi Produksi EMCL mampu dijelaskan oleh model penelitian sebesar 54,32%, sedangkan 45,68% sisanya dijelaskan faktor lain di luar model.

Inner Weights

Estimasi koefisien jalur dievaluasi berdasarkan nilai *T-Statistics*. Estimasi koefisien jalur menunjukkan nilai estimasi yang menggambarkan hubungan antar variabel laten yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*.

Tabel 6. Inner Weights

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Original Sample	T Statistics
H1	<i>Perceived Support -> Career Satisfaction</i>	0,248	2,779
H2	<i>Participation -> Career Satisfaction</i>	0,236	2,680
H3	<i>Perceived Support -> Perceived Employability -> Career Satisfaction</i>	0,401	2,880
H4	<i>Participation -> Perceived Employability -> Career Satisfaction</i>	0,255	2,558

Sumber: Data diolah

Berdasarkan pada Tabel 6 diketahui besarnya koefisien pengaruh antara perceived support for competency development terhadap career satisfaction secara langsung adalah sebesar 0,248 dengan nilai T-Statistics sebesar $2,722 > 1,96$. Dari hasil ini diketahui T-Statistics bernilai lebih besar dari 1,96 sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan secara langsung antara variabel perceived support for competency development terhadap career satisfaction pada karyawan Departemen Operasi Produksi EMCL. Melalui hasil ini maka H1 penelitian dapat diterima.

Berdasarkan pada Tabel 6 diketahui besarnya koefisien pengaruh antara participation in competency development terhadap career satisfaction secara langsung adalah sebesar 0,236 dengan nilai T-Statistics sebesar $2,563 > 1,96$. Dari hasil ini diketahui T-Statistics bernilai lebih besar dari 1,96 sehingga disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan secara langsung antara variabel participation in competency development terhadap career satisfaction pada karyawan Departemen Operasi Produksi EMCL. Melalui hasil ini maka H2 penelitian juga dapat diterima.

Hasil estimasi pengaruh tidak langsung antara perceived support for competency development terhadap career satisfaction melalui perceived employability diketahui besarnya adalah 0,110 yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung sebesar 0,248. Nilai T-statistics pengaruh tidak langsung didapatkan nilai $2,192 > 1,64$ maka disimpulkan bahwa pengaruh antara perceived support for competency development terhadap career satisfaction melalui perceived employability adalah signifikan, dengan demikian hipotesis ini terbukti kebenarannya. Mediasi perceived employability ini bersifat partial mediation, hal ini dikarenakan pengaruh langsung antara perceived support for competency development terhadap career satisfaction adalah signifikan.

Hasil estimasi pengaruh tidak langsung antara participation in competency development terhadap career satisfaction melalui perceived employability diketahui besarnya adalah 0,070 yang lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung sebesar 0,236. Nilai T-statistics pengaruh tidak langsung didapatkan nilai $1,897 > 1,64$ maka disimpulkan bahwa pengaruh participation in competency development terhadap career satisfaction melalui perceived employability adalah signifikan, dengan demikian hipotesis ini terbukti kebenarannya. Mediasi perceived employability ini bersifat partial mediation, hal ini dikarenakan pengaruh langsung antara participation in competency development terhadap career satisfaction adalah signifikan.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh, diketahui bahwa variabel perceived support for competency development dan participation in competency development memiliki pengaruh signifikan terhadap career satisfaction melalui perceived employability. Variabel perceived support for competency development dan participation in competency development juga memiliki pengaruh langsung terhadap career satisfaction. Sehingga, perceived employability secara parsial memediasi hubungan competency development dan career satisfaction. Bagi peneliti yang tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik yang sama, diharapkan dapat mencoba pada konteks perusahaan di industri yang berbeda agar dapat memperkaya bahasan dan dapat menambahkan hubungan antar variabel yang lain agar dapat menganalisis hubungan antar variabel menjadi lebih dalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Advani, A. and Gulzar, S. (2016). Impact of Employees Participation on Job Satisfaction Evidence from Karachi's Tertiary Education Sector. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, Vol. 2.
- Ans De Vos., Sara De Hauw., Beatrice I.J.M., der Heijden. (2011). Competency Development and Career Success: The Mediating Role of Employability. *Journal of Vocational Behavior*.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi. Revisi). Jakarta: Rineka Cipta.
- Berntson, E., Sverke, M., & Marklund, S. (2006). Predicting Perceived Employability: Human Capital or Labour Market Opportunities? *Economic and Industrial Democracy*, 27, 223-244.
- Blades, R., Fauth, B., Gibb, J., (2012). *Measuring Employability Skills: A Rapid Review to Inform Development of Tools for Project Evaluation*. National Children's Bureau.

-
- Bloch, S. and Baters, T. (1995). *Employability: Your Way to Career Success*. Kogan Page, London.
- Bozionelos, N. (2004). The Relationship Between Disposition and Career Success: A British Study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 403-420.
- Brahmasari, Ida Ayu, Suprayetno, Agus. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 124-135.
- Brewer, L., (2013). *Enhancing youth employability: What? Why? and How? Guide to Core Work Skills*. Skills and Employability Department International Labour Organization (ILO).
- Burke, Ronald J. & McKeen, Carol A. (1994). Training and Development Activities and Career Success of Managerial and Professional Women. *Journal of Management Development*, 13(5), 53-63.
- Cleary, M., Flynn, R., Thomasson, S. (2006). *Employability skills from framework to practice: An Introductory Guide for Trainers and Assessors*. Commonwealth of Australia.
- Coetzee, M. (2012). *A Framework for Developing Student Graduateness Andemployability in The Economic and Management Sciences at The University of South Africa*. Randburg: Knowres Publishing.
- De Cuyper, N. and De Witte, H. (2011). The Management Paradox: Self-rated Employability and Organizational Commitment and Performance. *Personnel Review*, 40(2),152-172.
- De Grip, A., Van Loo, J. B., & Sanders, J. (2004). *The Industry Employability Index: Taking Account of Supply and Demand Characteristic*. Research Center for Education and The Labour Market (ROA).
- Eddy, Herjanto. (2008). *Manajemen Operasi*. Edisi Ketiga. Jakarta: Grasindo
- Ellström, Per-Erik., Kock, Henrick. (2008). Competence Development in the Workplace: Concepts, Strategies and Effects. *Asia Pacific Education Review*, 9(1), 5-20.
- Experiences, Job Performance Evaluations and Career Outcomes. *Academy of Management Journal*, 33(1).
- Floyd, K.S., & Yerby, J.M. (2014). Information Systems Faculty Perceptions of Ethical Work Climate and Job Satisfaction. *Journal of the Southeren Association for Information Systems*, 2(1), 1-24
- Forrier, A., Sels, L., & Stynen, D. (2009). Career Mobility at The Intersection of Between Agent and Structure: A Conceptual Model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 739-59.
- Forrier, A., & Sels, L. (2003). The Concept Employability: A Complex Mosaic. *International Journal of Human Resource Development and Management*, 3, 103-124.
- Fugate, Mel., Kinicki, Angelo J., Ashforth, Blake E. (2004). Employability: A Psycho-Social Construct, Its Dimensions, and Applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, I. (1994). *Perilaku, Struktur, dan Proses Organisasi Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Greenhaus, J. H., S. Parasuraman and W. M. Wormley. (1990). Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcome. *Academy of Management Journal*, 33, 64-86.
- Hall, D.T. (2002). *Careers In and Out of Organisations*, Sage, Thousand Oaks, CA.
- Handoko. (2006). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
-

-
- Harvey, L. (2002). Employability and Diversity. Available from: URL: <http://www2.wlv.ac.uk/webteam/confs/socdiv/sdd-harvey-0602.doc>
- Hasibuan. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hillage, J., & Pollard, E. (1998). *Employability: Developing a Framework for Policy Analysis (Research Brief 85)*. UK: Department for Education and Employment.
- Hutapea dan Thoha. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- International Labour Organization (ILO). (2014). *Global Employment Trends for Youth 2013*. Available from: URL: http://ilo.org/global/about-theilo/newsroom/news/WCMS_212848/lang-en/index.htm
- Inthiyaz, K. (2017). Impact of Employee Skill Development on Organizational Performance in Banking Industries with Special Reference to Y.S.R. district. *International Journal of Engineering and Management Research*, 7(3).
- K. Peter Kuchinke., Hye-Seung, Kang., Seok-Young, Oh. (2008). The Influence of Work Values on Job and Career Satisfaction, and Organizational Commitment among Korean Professional Level Employee. *Asia Pacific Education Review*, 9(4).
- Kriyantono, Rachmat. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- London, M. (1988). Organizational Support for Employees' Career Motivation: A Guide to Human Resource Strategies in Changing Business. *HR: Human Resources Planning*, 11(1), 23-32.
- Margaret Yap., Holmes, Mark., Hannan, Charity-Ann., Cukier, Wendy. (2013). *Correlates of Career Satisfaction in Canada—the Immigrants' Experience*. Canada: Ryerson University.
- McQuaid, R.W., & Lindsay, C. (2005). The Concept of Employability. *Urban Studies*, 42, 197-219.
- Moehersono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Munandar, A. S. (2008). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: UI Press
- Ngo, H., Liu, H., & Cheung, F. (2017). Perceived employability of Hong Kong employees: Its Antecedents, Moderator and Outcomes. *Personnel Review*, 46, 17-35.
- Omrod, J. (2012). *Human Learning*. 6th Ed. Pearson.
- Puspitawati, Ni Made Dewi dan Riana, I Gede. (2014). Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(1), 68-80.
- Rahim, Norizan Baba., Rohida, Siti. (2015). Career Satisfaction and Psychological Well-Being Among Professional Engineers in Malaysia: The Effect of Career Goal Development. *Asian Academy of Management Journal*, 20(2).
- Rasul, M. S., Rauf, R. A., Mansor, A. N., & Puvanasvaran, P. (2012). Employability skills assessment tool development. *International Education Studies*, 5(5).
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. (1998). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pren Halindo.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P., Judge, Timothy A. (2009). *Organizational Behavior*. 13 Three Edition. USA: Pearson International Edition, Prentice -Hall.
- Rosidah. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Graha Ilmu*: Yogyakarta

-
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: Development and Validation of a Scale. *Personnel Review*, 36, 23-41.
- Sharma, Pragya. (2017). Competence Development at the Workplace: a Conceptual framework. *JK International Journal of Management and Social Science*, 1(1).
- Situmorang, Susan Novita Rotua dan Haryadi Sarjono. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Kecamatan Kebon Jeruk, Jakarta Barat. *Jurnal Ekonomi*, 4(1).
- Somantri dan Sambas Ali Muhidin. (2016). *Aplikasi Statistika Dalam Penelitian*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N. and Davey, K.M. (2002). A Longitudinal Study of the Relationship between Career Management and Organizational Commitment among Graduates in the First Ten Years at Work. *Journal of Organizational Behaviour*, 23(6), 731-48.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Thoha, Miftah. (2008). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Yaseen, Ayesha. (2013). Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction: a Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab. *International Journal of Human Resource Studies*, 3(1).
- Yorke, M. (2006). *Employability In Higher Education: What It Is – What It Is Not*. Higher Education Academy.
- Van Dam, K. (2004). Antecedents and Consequences of the Employability Orientation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 29-51.
- Zadjuli, Suroso Imam. (2001). Peranan dan Penerapan Ilmu Pengetahuan dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia serta Profesionalisasi di Era Global. Kuliah Perdana Universitas International Batam Tahun Akademik 2001/2002 di Kampus Universitas International Batam.