

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIR PADA KEPUASAN KERJA SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

KHUSNUL KHOTIMAH

**Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya,
Kampus Ketintang Surabaya 60231**

E-mail : Khusnul_khotimah002@gmail.com

Abstract: *The most important thing in organizations is how big the role of the leader in directing and controlling organization in order to achieve a common goal. If the goal has been achieved, the leader should be able to create job satisfaction and improve employee performance, so employees can be loyal in the company by way of developing their career. The sample in this study were 47 toward employee's of marketing department and the financial department of Barata Indonesia (Persero) Gresik. The measuring instrument that used was a questionnaire with technical analysis of the data using the PLS 2.0. The results showed there is the influence of leadership on employee job satisfaction, there is no influence of leadership on employee performance, there is no influence between career development to job satisfaction, there is no influence of career development on employee performance, there is the influence of job satisfaction on employee performance.*

Keywords: *leadership, career development, job satisfaction and employee performance.*

PENDAHULUAN

Perubahan di industri pasti lambat laun akan terjadi yang tidak mungkin bisa dihindari, baik industri manufaktur, perdagangan, dan jasa. Perubahan ini meliputi perkembangan teknologi yang semakin canggih membuat persaingan di dunia bisnis semakin ketat. Dengan terjadinya perubahan maka organisasi harus mempunyai sumber daya manusia yang handal dan professional yang peka terhadap dinamika globalisasi, sehingga organisasi bisa mempertahankan eksistensinya di dunia bisnis, apabila organisasi tidak bisa mempertahankan eksistensinya tersebut akan tersingkir dari dunia bisnis. Hal tersebut didukung oleh pernyataan Ermaya (2001) dalam Fathoni (2006: 10), bahwa perusahaan atau organisasi tidak akan bisa berjalan atau hidup apabila tidak mempunyai komponen yang

mendukung atau sumber daya manusia.

Menurut Khaeron (2009), sumber daya manusia merupakan aset utama bagi organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktivitas dalam organisasi dimana sumber daya manusia mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar pendidikan yang pola pikirnya dapat dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi. Dalam organisasi yang paling penting adalah bagaimana bisa memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Menurut Mangkunegara (2005: 1), bahwa sumber daya manusia di perusahaan perlu dikelola secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan, keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Organisasi merupakan suatu wadah untuk menuangkan ide atau inspirasi semua orang untuk mencapai tujuan bersama. Menurut Rivai dan Mulyadi (2011: 169), bahwa organisasi adalah suatu wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak bisa dicapai oleh individu secara individu. Dalam organisasi yang bisa mengendalikan maju mundurnya perusahaan adalah pemimpin, yang berfungsi untuk mengarahkan agar tujuan organisasi tercapai. Perkembangan organisasi bergantung seberapa efektif pemimpin dalam menjalankan perannya agar organisasi tetap terus tumbuh, berkembang dan maju.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2011: 17), *leader* atau pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain. Pemimpin berfungsi untuk mengarahkan bawahannya agar terus berkembang dan maju. Peran pemimpin juga sangat berpengaruh besar dalam organisasi disaat pengambilan keputusan, dan berani menentukan benar salahnya suatu keputusan tersebut.

Menjadi pemimpin memiliki resiko yang besar seperti: mempertaruhkan organisasi, anggota, dan dirinya sendiri. Pemimpin harus bisa menjadi pelopor atau panutan bagi pengikutnya, dan harus mampu menciptakan strategi atau rencana untuk waktu yang akan datang (masadepan). Hidayat (2013), mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi kelompok terorganisasi yang mengarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Dalam mencapai tujuan organisasi, kepemimpinan yang efektif tersebut bisa digambarkan dengan terciptanya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh para peneliti seperti, penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008),

membuktikan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Hidayat (2013), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung positif yang signifikan dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja akan dialami oleh setiap karyawan, apabila karyawan bekerja sesuai dengan kemampuan (bidangnya), gaji yang sesuai, rekan kerja, peluang karir. Menurut Fathoni (2006: 174), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, seseorang yang senang dalam pekerjaannya maka tingkat kepuasannya tinggi sehingga menjadikan karyawan itu selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas, karena karyawan tersebut telah menyukai pekerjaannya dan sebaliknya.

Kepemimpinan yang efektif bukan hanya digambarkan dengan terciptanya kepuasan kerja karyawan namun harus bisa meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Arif (2010), hasil penelitiannya menyatakan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Namun berbeda dengan hasil penelitian dari Parlinda dan Wahyuddin (2004), yang menunjukkan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Karyawan yang telah merasakan kepuasan kerja dan kinerjanya selalu meningkat, maka karyawan tersebut harus bisa mencari peluang untuk masa depannya (karir). Menurut Harlie (2010), agar setiap karyawan dapat meningkatkan karirnya di perusahaan, maka karyawan tersebut harus berusaha keras mengelola diri, bukan pasrah pada nasib dan bukan juga bermain dengan kolusi

dan nepotisme. Agar dalam usaha tersebut tidak sia-sia, maka karir harus direncanakan terlebih dahulu. Dengan adanya perencanaan karir yang baik dalam rangka mengembangkan karir diri, seseorang akan membuat taktik untuk mencapai jenjang karir yang diinginkan.

Fathoni (2006: 219), menyatakan bahwa agar mengetahui pola karir yang terbuka baginya (pekerja), seseorang pekerja perlu memahami tiga hal yang perlu diperhatikan, yang pertama ialah sasaran karir yang ingin dicapai dalam arti tingkat kedudukan atau jabatan tertinggi apa yang mungkin dicapai apabila ia mampu bekerja secara produktif, loyal kepada organisasi, menunjukkan perilaku yang fungsional serta mampu bertumbuh dan berkembang. Kedua ialah perencanaan karir dalam arti keterlibatan seseorang dalam pemilihan jalur dan sasaran karirnya. Ketiga, kesediaan mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka pengembangan karir sambil berkarya, dan keaktifan karyawan pun sangat penting untuk mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya tentang karir sehingga mudah diraihnyanya.

Menurut Handoko (2008: 121), karir adalah semua pekerjaan (atau jabatan) yang dipunyai (atau dipegang) selama kehidupan kerja seseorang. Buhler (2004: 223), menyatakan karir adalah sebuah paket pekerjaan dan langkah-langkah yang terjadi diantara pekerjaan-pekerjaan itu. Apabila suatu pekerjaan yang dikerjakan itu sesuai dengan bidangnya atau keahliannya maka karyawan tersebut akan senang dan akan mengembangkan karirnya tersebut. Sehingga organisasi harus bisa selektif dalam melakukan rekrutmen atau penempatan posisi.

Penelitian Sari (2012), menunjukkan adanya pengaruh

signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap variabel kepuasan kerja. Berbeda dengan hasil penelitian Sari (2012), penelitian Kristianto *dkk.*, (2012), menunjukkan adanya pengaruh positif namun tidak signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

Menurut Wibowo (2006), pengembangan karir yang baik yang diraih karyawan kinerjanya akan meningkat atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Jayusman dan Khotimah (2012), yang penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Soegihartono (2012), kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai seseorang sesuai dengan tugas dan perannya sesuai dengan tujuan organisasi yang dihubungkan dengan standar kinerja tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Seseorang akan menghasilkan kinerja yang sangat bagus bila seorang itu menyukai dan ikhlas dalam melaksanakan tugasnya (kepuasan kerja).

Kepuasan karyawan akan ditunjukkan dengan partisipasi karyawan yang tinggi pada perusahaan dan meningkatnya kinerjanya. Penelitian Cahyasumirat (2006), menunjukkan bahwa kepuasan kerja internal auditor tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Berbeda dengan hasil Dizgah *et al.*, (2012), penelitiannya menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap kinerja.

Penelitian dilaksanakan di PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, yang berlokasi di jalan Veteran No. 241 Gresik merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dalam industri manufaktur. Kegiatan usaha utama dari perusahaan ini

adalah melayani keperluan alat-alat berat seperti roda kereta api dan alat-alat mesin pabrik gula.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis: a. pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, b. pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja c. pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, d. pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, e. pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2011) dalam Wiratama dan Sintaasih (2013), kepemimpinan merupakan proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Rivai dan Mulyadi (2011: 2), mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Siagian (2001) dalam Matalia (2012), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan, menurut Matalia (2012), menyebutkan sikap dan perilaku pemimpin menjadi teladan, pembagian tugas pekerjaan dengan baik dan jelas, pengambilan keputusan dengan cepat dan bijaksana, bimbingan terhadap bawahan, dan memberikan umpan

balik. Nowack (2004) dalam Hidayat (2013), menggunakan delapan indikator untuk mengukur konstruksi kepemimpinan yang disebut *Leadership Effectiveness Index*, yaitu: kompetensi, perlakuan adil, iklim kerja, ide atasan, perhatian, pelibatan bawahan, kerja sama, dan kesempatan interaksi. Hersey dan Blanchard (1996) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008: 130), menggunakan indikator yaitu *telling, selling, participating* dan *delegation*.

Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2008:123), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pernyataan di atas didukung oleh Harlie (2010), pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan pribadi yang telah dilakukan seseorang untuk mencapai perencanaan karir. Menurut Jayusman dan Khotimah (2012), pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Handoko (2008: 131), mengatakan bahwa titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan. Setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Beberapa kegiatan pengembangan karir dapat dilakukan dengan aspek-aspek yang mencakup: prestasi kerja, *exposure*, permintaan berhenti, kesetiaan organisasional, mentors dan sponsors, kesempatan-kesempatan untuk tumbuh. Jainuri (2013), indikator yang digunakan prestasi kerja, kesetiaan organisasional, mentors dan sponsors, kesempatan untuk tumbuh.

Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005: 117), mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Menurut Fathoni (2006: 174), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil tujuan kerja, penempatan, perlakuan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Menurut Soegihartono (2012), kepuasan kerja adalah sebagai sikap secara umum dan tingkat positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya. Menurut Locke (1976) dalam Ram (2013) menyatakan, kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul ketika orang menilai pekerjaan mereka.

Soegihartono (2012), menyatakan adanya lima faktor yang mendukung terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan suatu organisasi yaitu kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, adanya kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Menurut Ruvendi (2005) dalam Nizar (2011), aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu faktor yang berhubungan dengan pekerjaan, dengan kondisi kerja, dengan teman sekerja, dengan pengawasan, dengan promosi jabatan dan dengan gaji.

Menurut Wahab (2012), aspek-aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan antara lain: faktor individual (umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan), faktor hubungan antar karyawan (hubungan antar manajer dan karyawan, hubungan sosial antara

sesama karyawan, sugesti dari teman sekerja, faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja) faktor eksternal (keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan). Robbins (1996) dalam Soegihartono (2012), menyatakan adanya lima faktor yang mendukung terciptanya kepuasan kerja bagi karyawan suatu organisasi yaitu kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, serta adanya kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Kinerja Karyawan

Menurut Russell (2003) dalam Sulistiyani dan Rosidah (2009: 276), menyatakan kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Simamora (2004) dalam Jayusman dan Khotimah (2012), menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat kerja yang telah dicapai oleh seseorang dengan syarat-syarat yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara (2005: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Brahmasari (2005) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008), mengemukakan bahwa kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

Menurut Simmamora (2004) dalam Jayusman dan Khotimah (2012), menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut: faktor individual yang terdiri dari kemampuan dan faktor demografi, faktor psikologis yang terdiri dari sikap, motivasi, persepsi, *personality* dan pembelajaran, faktor

organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*. Menurut Marwansyah (2010: 234), faktor-faktor yang penyebab utama masalah kinerja yaitu pengetahuan atau keterampilan, lingkungan, sumber daya, motivasi. Aribowo (2011), indikator yang digunakan kinerja karyawan yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kemampuan karyawan, dan kreatifitas.

Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Brahmasari dan Suprayetno (2008), menyatakan pelaksanaan aktivitas kepemimpinan yang lebih banyak ke arah menekan karyawan bisa saja menyebabkan seorang karyawan dapat mencapai kepuasan dalam bekerja. Nizar (2011), membuktikan bahwa kepemimpinan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja

Penelitian Ayudiarini (2010) dalam Khaeron (2009), menghasilkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dessler (1997) dalam Nugroho dan Kunartinah (2012), berpendapat bahwa karir individu sebagai pegawai akan memberikan keuntungan yaitu kepuasan, pengembangan pribadi dan kehidupan promosi ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi, tetapi merupakan dorongan atau motivasi untuk maju dan berkembang dalam bekerja.

Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan

Aribowo (2011), dalam hal ini menyatakan kemampuan seorang pemimpin dalam memotivasi dan mengarahkan karyawan sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian Suaedi (2003) dalam Arif (2010), menyatakan kepemimpinan lebih kuat pengaruhnya terhadap kinerja. Menurut Kohli *et al.*, (1998) dalam Wibowo (2006), menyatakan bahwa ketertarikan pada tugas yang lebih besar, motivasi intrinsik yang lebih tinggi, dan fokus pada isi tugas-tugas akan membawa pada meningkatnya kinerja karyawan, dalam hubungan antara kepemimpinan dengan kinerja individu atau pegawai. Dari hasil penelitian McNeese-Smith (1996) dalam Arif (2010), mengemukakan bahwa ada korelasi positif antara kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja.

Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan

Pengembangan karir merupakan proses penyiapan diri untuk menduduki suatu jabatan yang diinginkan. Pengembangan karir yang baik yang diraih karyawan maka kinerjanya akan meningkat atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Wibowo (2006).

Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan juga dikemukakan oleh Ostroff (1992) dalam Devi (2009), ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dari pada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Menurut Maryani (2001) dan Supomo dalam Engko (2008), penelitiannya menyatakan bahwa ada hubungan signifikan antara kepuasan kerja dan

kinerja individual. Koesmono (2005) dalam Rizal (2012), yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian khusus agar para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan teori dan fenomena yang ada, maka di rumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- H₁: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik
- H₂: Pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik
- H₃: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik
- H₄: Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik
- H₅: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik

METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu.

Populasi penelitian ini sebanyak 47 karyawan yang merupakan jumlah karyawan tetap, dan sampel pada penelitian ini menggunakan seluruh jumlah populasi yaitu 47 karyawan (sampel jenuh).

Variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua kelompok variabel, yaitu variabel *independent* dan variabel *dependent*. Variabel *independent* adalah kepemimpinan dan pengembangan karir. Variabel

dependent adalah kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kepemimpinan (X_1) yaitu keseluruhan aktivitas yang dapat mempengaruhi orang agar mau mengikuti apa yang disuruh guna mencapai tujuan, adapun indikator yang digunakan oleh peneliti mengadopsi indikator dari Hersey dan Blanchard (1996) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008) yaitu *telling, selling, participation, delegation*.

Pengembangan karir (X_2) yaitu suatu proses penyiapan diri untuk menduduki jabatan yang diinginkan, adapun indikator yang digunakan oleh peneliti mengadopsi dari indikator Jainuri (2013) yaitu prestasi kerja, kesetiaan organisasional, *mentors* dan *sponsors*, kesempatan untuk tumbuh.

Kepuasan kerja (Y_1) yaitu keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan, yang dianggap pegawai dalam menyikapi suatu pekerjaan, adapun indikator yang digunakan peneliti mengadopsi indikator dari Soegihartono (2012), yaitu kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, adanya kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Kinerja Karyawan (Y_2) yaitu suatu hasil kerja yang telah dicapai dengan kesungguhan dan tanggung jawab, adapun indikator yang akan digunakan peneliti mengadopsi indikator dari Aribowo (2011), yaitu kuantitas kerja, kualitas kerja, kemampuan karyawan, dan kreatifitas.

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert 1-5 mulai dari kategori sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju. Dengan teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung pada objek penelitian, kuesioner atau angket

yaitu dengan melampirkan pernyataan-pernyataan yang membahas variabel yang diteliti dengan dua bagian profil responden dan isi pernyataan, dan yang ketiga adalah observasi yaitu melihat atau meneliti fenomena yang ada di perusahaan dan sebagainya.

Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti (Sugiyono, 2011:121). Menurut Ferdinand (2006:278), dikatakan reliabel atau terpercaya apabila instrumen itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Hasil penelitian yang reliabel nilai terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda (Sugiyono, 2011: 121).

Teknik analisis data menggunakan metode alternatif *Structural Equation Model Partial Least Square (SEM PLS)* dengan program *SMARTPLS 2.0 M3*. Berdasarkan *outer loading* serta *convergent validity* menunjukkan hasil bahwa semua indikator diatas 0,50, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh indikator variabel valid dan dianggap baik. Uji reliabilitas menggunakan teknik perhitungan *cronbach alpha* (α). Hasil uji realibilitas menunjukkan nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item pernyataan pada setiap variabel adalah reliabel.

HASIL

Diketahui bahwa dari 47 responden yang dijadikan obyek penelitian sebanyak 32 responden (68%) berjenis kelamin laki-laki dan 15 responden (32%) berjenis kelamin perempuan. Responden yang berumur 20-30 tahun (11%), responden yang berumur 31-40 tahun (26%), responden yang

berumur 41-50 tahun (43%) dan responden yang berumur 51-60 tahun (21%). responden tidak ada yang lulusan SMP, sebanyak 9 responden (19%) adalah lulusan SMA/SMK, sebanyak 10 responden (21%) adalah lulusan D1/D2/D3, sebanyak 28 responden (60%) adalah lulusan S1/S2/S3, tidak ada karyawan yang bekerja kurang dari 1 tahun, sebanyak 7 responden (15%) bekerja selama 1-5 tahun, sebanyak 8 responden (17%) bekerja selama 6-10 tahun, sebanyak 17 responden (36%) bekerja selama 10-15 tahun, dan sebanyak 15 responden (32%) bekerja selama 16 tahun lebih.

Kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan memberikan nilai *R-square* sebesar 0.869652 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas variabel kepuasan kerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabilitas kepemimpinan dan pengembangan karir sebesar 86% sedangkan 14% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian. Kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan memberikan nilai *R-square* sebesar 0.979028 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabilitas variabel kepemimpinan dan pengembangan karir sebesar 97% dan 3% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji t. Variabel dikatakan memiliki pengaruh apabila t hitung lebih besar dari t tabel, dengan nilai t tabel signifikan 5% = 1,96. Hasil analisis PLS dapat dilihat dalam tabel 1 berikut:

Tabel 1.

Hasil Pengujian Pengaruh Antar Variabel

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STERR)	T-tabel	Kesimpulan
Kepemimpinan -> Kepuasan Kerja	0.915829	21.513170	≥1,96	Signifikan
Kepemimpinan -> Kinerja Kerja	0.004950	0.035654	≤1,96	Tidak signifikan
Pengembangan Karir -> Kepuasan Kerja	0.107449	1.633492	≤1,96	Tidak signifikan
Pengembangan Karir -> Kinerja Kerja	0.025021	1.219345	≤1,96	Tidak signifikan
Kepuasan Kerja -> Kinerja Kerja	0.979635	7.345006	≥1,96	Signifikan

Sumber : Diolah oleh Peneliti

Berdasarkan tabel 1 hasil uji pengaruh antar variabel diatas menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dengan nilai t statistik sebesar 21.51 yang berarti signifikan karena t tabel $\geq 1,96$. Dimana semakin tinggi kepemimpinan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja karyawan. Besarnya koefisien parameter untuk variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dengan nilai t statistik sebesar 0,03 yang berarti tidak signifikan karena t tabel $\leq 1,96$.

Besarnya koefisien parameter untuk variabel pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dengan nilai t statistik sebesar 1,63 yang berarti tidak signifikan karena t tabel $\leq 1,96$. Besarnya koefisien parameter untuk variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dengan nilai t statistik sebesar 1,21 yang berarti tidak signifikan karena t tabel $\leq 1,96$. Besarnya koefisien parameter untuk kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dengan nilai t statistik sebesar 7,34 yang berarti signifikan karena t tabel $\geq 1,96$. Dimana semakin tinggi kepuasan kerja semakin tinggi kinerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian peneliti didapat bahwa deskriptif responden untuk variabel kepemimpinan masuk dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,18. Sedangkan variabel kepuasan kerja masuk dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata sebesar 3,12. Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, sehingga H_1 diterima. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil dari penelitian, Brahmasari dan Suprayetno (2008) dan Hidayat (2013).

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa kepemimpinan pada departemen pemasaran dan departemen keuangan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dengan *telling*, *selling*, *participating* dan *delegation*. Hal ini didukung dengan keadaan departemen pemasaran dan departemen keuangan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, *telling*: pemimpin memberikan arahan kepada karyawan, untuk pekerjaan yang diberikan, dengan arahan yang jelas dari pemimpin, sehingga karyawan merasa percaya diri dalam bekerja. *Selling*: pemimpin mampu memberi pengetahuan yang bukan bidang kerjanya, dengan cara melatih karyawan pemasaran belajar mengenai keuangan perusahaan, sehingga karyawan merasa memiliki kemampuan diluar dari kemampuannya, dengan adanya pelatihan seperti itu karyawan akan siap apabila ada rotasi/perputaran.

Delegation: pemimpin mampu memberi dorongan kepada karyawan, dengan cara memberi

kebebasan dan kesempatan untuk bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan tugas. Namun *participating* mempunyai nilai terendah diantara indikator yang lain dikarenakan karyawan merasa kurang adanya bimbingan dari atasan apabila karyawan ada yang mengalami kesulitan.

Kepuasan kerja karyawan departemen pemasaran dan departemen keuangan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, dapat dirasakan oleh karyawan karena mempunyai pemimpin yang masih peduli dengan karyawan, dengan cara memberi pelatihan dibidang lain, sehingga karyawan akan siap apabila ada rotasi. Pemimpin yang memberi pencerahan, bahkan ide-ide kepada karyawan dan mempunyai rasa percaya diri yang tinggi dalam memberikan contoh akan membuat karyawan semakin merasa nyaman saat bekerja. Dengan kondisi yang seperti ini pemimpin mampu berbaur dengan karyawan, menekankan pentingnya kebersamaan dalam menyelesaikan pekerjaan serta selalu menciptakan hubungan yang harmonis pemimpin dengan karyawan, karyawan dengan rekan kerja yang bisa bekerja secara tim atau kerjasama.

Karyawan merasa bahwa bekerja bukanlah hal yang dikekang atau dipaksa untuk mencapai target, tetapi bekerja adalah sebuah proses dimana hubungan pemimpin dengan karyawan, karyawan dengan rekan kerja mampu membuat karyawan merasa nyaman dan puas. Sehingga mampu memberikan hasil/*output* kerja yang bagus bagi perusahaan, yang secara langsung atau tidak langsung akan berpengaruh pada peningkatan kinerja individu.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengujian peneliti didapat bahwa deskriptif responden untuk variabel pengembangan karir masuk dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,03, sedangkan kepuasan kerja masuk dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,12. Selanjutnya berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan, sehingga H_2 ditolak. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu dari penelitian, Kristanto *dkk.*, (2012).

Pengembangan karir di departemen pemasaran dan departemen keuangan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan yang masa kerjanya diatas 5 tahun keatas, dibuktikan dengan tidak adanya karyawan yang berhenti bekerja.

Meskipun sudah lama bekerja di PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, karyawan hanya terfokus pada pekerjaan masing-masing, sehingga pengembangan karir tidak begitu penting bagi mereka. Terbukti bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, artinya hampir tidak ada pengaruh atau berpengaruh sangat rendah akan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan bahwa kepuasan kerja karyawan departemen pemasaran dan departemen keuangan tidak digambarkan dengan pengembangan karirnya saja namun karyawan dapat merasakan kepuasan kerja dengan adanya rekan kerja.

Rekan kerja yang dapat menciptakan kepuasan kerja yaitu rekan kerja yang bisa diajak bekerjasama maupun bekerja secara tim dalam menyelesaikan pekerjaan. Dimana rekan kerja adalah salah satu indikator yang mempunyai skor tertinggi diantara indikator lain, ini

membuktikan bahwa lingkungan sekitar tempat bekerja yang membuat karyawan merasa nyaman dan betah saat bekerja. Melihat hasil dari pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja menghasilkan pengaruh yang tidak signifikan, artinya apabila ada kesempatan jenjang karir tinggi belum tentu kepuasan kerja karyawan juga tinggi.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian peneliti didapat bahwa deskriptif responden untuk variabel kepemimpinan masuk dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,18, sedangkan variabel kinerja karyawan masuk dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,14. Selanjutnya berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan, sehingga H_3 ditolak. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu Wahyuddin (2004).

Berdasarkan hasil penelitian, menunjukkan bahwa kepemimpinan dengan *telling*, *selling*, *participating* dan *delegation* tidak mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Kemampuan karyawan departemen pemasaran dan departemen keuangan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, dalam menyelesaikan pekerjaan sudah sesuai dengan harapan perusahaan dan target pencapaian kinerja sudah tercapai dalam suatu periode.

Pemimpin yang aktif berkomunikasi dengan karyawan, mampu membuat kinerja karyawan departemen pemasaran dan departemen keuangan dapat meningkat. Meskipun hasil yang sudah dicapai sudah memenuhi target dalam satu periode. Melihat hasil dari pengaruh kepemimpinan

terhadap kinerja karyawan menghasilkan pengaruh yang tidak signifikan, artinya pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan karyawan belum tentu membuat kinerja karyawan meningkat.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian peneliti didapat bahwa deskriptif responden untuk variabel pengembangan karir masuk dalam kategori yang tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,03. Sedangkan variabel kinerja karyawan masuk dalam kategori yang tinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,14. Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan tidak signifikan, sehingga H_4 ditolak. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu Jayusman dan Khotimah (2012).

Di departemen pemasaran dan departemen keuangan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, upaya untuk membuat karyawan mengabdikan dengan cara mengembangkan karir di perusahaan masih belum bisa terwujud. Meskipun kinerja karyawan sudah bagus dalam pencapaian target dalam suatu periode bukan berarti jenjang karir karyawan sudah bagus, dikarenakan karyawan terfokus pada pekerjaannya masing-masing. Melihat hasil dari pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan menghasilkan pengaruh yang tidak signifikan, artinya apabila ada kesempatan jenjang karir tinggi belum tentu kinerja karyawan juga tinggi.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian peneliti didapat bahwa deskriptif

responden untuk variabel kepuasan kerja masuk dalam kategori yang tinggi dengan skor rata-rata 4,12. Sedangkan variabel kinerja karyawan masuk dalam kategori tinggi dengan skor rata-rata 4,14. Selanjutnya, berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan, sehingga H_5 diterima. Hasil penelitian ini mendukung hasil Dizgah *et al.*, (2012).

Kepuasan kerja yang diperoleh karyawan departemen pemasaran dan departemen keuangan PT Barata Indonesia (Persero) Gresik, terbukti mampu meningkatkan kinerja karyawan. Adanya kepuasan kerja karyawan dengan rekan kerja yang bisa diajak kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun bukan dari satu departemen seperti karyawan keuangan membantu menyelesaikan tugas karyawan pemasaran, kondisi kerja yang nyaman dan rapi membuat karyawan betah bekerja, imbalan/gaji yang diterima karyawan dianggap sudah mampu mensejahterakan meskipun gaji yang diterima oleh karyawan masih lebih rendah dari perusahaan lain, serta adanya kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian terbukti mampu mendorong karyawan untuk menyelesaikan jumlah (volume) pekerjaan atau tugas yang dikerjakan.

Kepuasan kerja lebih dirasakan oleh karyawan yang masa kerjanya di atas 5 tahun, dibuktikan tidak ada karyawan yang berhenti bekerja sampai saat ini. Semakin lama bekerja semakin erat pula hubungan dengan rekan kerja, sehingga adanya kesesuaian kepribadian dengan rekan kerja yang membuat karyawan merasa nyaman. Melihat hasil dari pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menghasilkan pengaruh yang signifikan, artinya apabila kepuasan

kerja karyawan tinggi maka kinerja karyawan pun juga tinggi.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut : a) terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan, melatih, berpartisipasi dan mendelegasikan karyawan, akan menciptakan kepuasan kerja, b) terdapat pengaruh tidak signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, c) terdapat pengaruh tidak signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, d) terdapat pengaruh tidak signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, e) terdapat pengaruh signifikan dan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya kepuasan kerja bisa tercipta apabila mempunyai rekan kerja yang bisa diajak kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan, kondisi kerja yang mendukung, imbalan/gaji yang diterima dan kesesuaian pekerjaan dengan kepribadian karyawan membuat karyawan percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Diharapkan untuk pemimpin, agar memberi bimbingan atau solusi kepada karyawan yang mengalami kesulitan dalam mengerjakan tugas. Dengan adanya bimbingan, karyawan akan lebih memahami kesulitan yang ada di pekerjaannya. Sehingga ilmu yang diberikan kepada karyawan tersebut dapat disalurkan kepada karyawan yang mengalami kesulitan dan pemimpin tidak perlu membimbing karyawan lain.

UCAPAN TERIMA KASIH

Keberhasilan penulis jurnal ilmiah manajemen ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini peneliti sampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada: Dr. Andre Dwijanto Witjaksono, S.T., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi dan jurnal ilmiah ini. Selain itu penulis juga mengucapkan terima kasih kepada keluarga dan teman-teman yang selama ini turut membantu menyelesaikan penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Arif, Rusdan. 2010. Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Aribowo, Novianto Risky. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi tidak diterbitkan*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Journal Manajemen dan Kewirausahaan* 10(2): 124-135.
- Buhler, Patricia. 2004. *Alpha Teach Yourself, Management Skills*. Edisi 1 Cetakan 1. Jakarta: Prenada Media.
- Cahyasumirat, Gunawan. 2006. Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Internal Auditor, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Tesis tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Devi, Eva Kris Diana. 2009. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. *Tesis tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Dizgah, Morad Rezaei et al.,. 2012. Relationship between Job Satisfaction and Employee Job Performance. *Journal of Basic and Applied Scientific Research* 2(2): 1735-1741.
- Engko, Cecilia. 2008. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Individual dengan Self Esteem dan Self Efficacy sebagai Variabel Intervening. *Bisnis dan Akuntansi* 10(1): 1-12.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Edisi Kedua. Semarang. Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua, Cetakan ke Delapan Belas. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja. *Manajemen dan Akuntansi* 11(2): 117-124.
- Hidayat, Rachmad. 2013. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi. *Makara Seri Sosial Humaniora* 17(1): 19-32.
- Jainuri. 2013. Pengaruh Pengembangan karir terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *Skripsi tidak diterbitkan*.

- Surabaya: Universitas Negeri Surabaya.
- Jayusman, Hendra dan Khotimah, Siti. 2012. Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Pengembangan Karir dan Promosi Jabatan terhadap Kinerja. *Spread* 2(2): 139-148.
- Khaeron, M. 2009. Motivasi, Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Sebuah Tinjauan Teori). *Analisis Manajemen* 4(1): 29-39.
- Kristianto, Ria Imelda dkk.,. 2012. Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. *Manajemen Perhotelan* 3(2): 26-41.
- Mangkunegara. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika ADITAMA.
- _____. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Bandung: Alfabeta.
- Matalia. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Hubungan Kerja terhadap Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja. *Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* 6(2): 185:194.
- Nizar, Maulvi. 2011. Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *Skripsi tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Nugroho, Agus Dwi dan Kunartinah. 2012. Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan Mediasi Motivasi Kerja. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* 19(2): 153–169.
- Parlinda, Vera dan Wahyuddin, M. 2004. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Manajemen Bisnis* 2(2): 56-72.
- Ram, Padmakumar. 2013. Relationship between Job Satisfaction and Job Performance in the Public Sector. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences* 2(2): 16–35.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi 3. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rizal, Al. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi tidak diterbitkan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- S Sari, Nurita. 2012. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Ilmu Manajemen, Revitalisasi* 1(2): 125-135.
- Soegihartono, A. 2012. Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen. *Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis* 3(1): 123-140.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani dan Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Wahab, Rahmatullah Burhanuddin. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Skripsi Tidak Diterbitkan*. Makassar: Universitas Hasanuddin.
- Wibowo, Dewi Felicia. 2006. Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan dan

Pengembangan Karir terhadap
Komitmen Organisasi dalam
Meningkatkan Kinerja
Karyawan. *Tesis tidak
diterbitkan.* Semarang:
Universitas Diponegoro.
Wiratama, I Nyoman Jaka Alit dan
Sintaasih, Desak Ketut. 2013.

Pengaruh Kepemimpinan,
Diklat, dan Disiplin Kerja
terhadap Kinerja Karyawan.
*Jurnal Manajemen, Strategi
Bisnis, dan Kewirausahaan*
7(2): 126-134.