



Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di fraksi PKB DPR RI

Suryono Efendi¹, Moch. Khusnul Fiton²

^{1,2} Universitas Nasional

¹suryono.efendi@yahoo.com, ²mochamadkhusnulfiton@gmail.com

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima 6 Agustus 2022

Disetujui 13 Oktober 2022

Diterbitkan 25 Oktober 2022

Kata kunci:

Gaya Kepemimpinan;

Transformasional;

Kompetensi;

Pengembangan Karir;

Kinerja Pegawai; Kepuasan

Kerja

Keywords :

Transformational

Leadership Styl;

Competence; Career

Development; Employee

Performanc; Job

Satisfaction

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Di Fraksi PKB DPR RI. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Sampel penelitian sebanyak 110 orang pegawai dipilih dengan metode Random Sederhana. Pengumpulan data menggunakan kuisioner dan *Structural Equation Modelling (SEM)* digunakan sebagai teknik analisis. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian berimplikasi terhadap gaya kepemimpinan transformasional, kompetensi, pengembangan karir yang memiliki pengaruh positif terhadap kinerja sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional, kompetensi, pengembangan karir perlu ditingkatkan guna meningkatkan kinerja pegawai.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the influence of transformational leadership style, competence, career development, on employee performance through job satisfaction in the PKB faction of the DPR RI. The type of research used is quantitative research. The research sample of 110 employees was selected by the Simple Random method. Data collection using questionnaires and Structural Equation Modeling (SEM) was used as an analysis technique. The results of the study prove that the variables of transformational leadership style, competence, career development have a positive and significant effect on employee performance through job satisfaction. The results of the study have implications for transformational leadership style, competence, career development which have a positive influence on performance so that it can be concluded that transformational leadership, competence, career development need to be improved in order to improve employee performance..



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY NC (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

PENDAHULUAN

Peran manajemen sumber daya manusia pada sebuah organisasi sangat strategis. Peran yang dilakukan terkait dengan kebijakan rekrutmen, penempatan, penggajian/pemberian kompensasi dan pengembangan karier yang didasarkan pada kompetensi. MSDM juga harus dapat mengusahakan penciptaan SDM yang berkualitas untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dalam dunia kerja komitmen pegawai terbukti dapat memperkirakan perilaku pegawai yang secara teratur khususnya terkait dengan presensi pegawai tersebut (Utamy et al., 2020)

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting yang terdapat di dalam perusahaan untuk menggerakkan sumber daya lainnya. Pemberdayaan sumber daya manusia didalam perusahaan perlu diarahkan oleh sebuah gaya kepemimpinan yang tepat agar tujuan perusahaan atau organisasi dapat tercapai dengan baik. Peran kepemimpinan dalam suatu perusahaan atau organisasi sangat menentukan keberhasilan visi suatu perusahaan. Selain peran pemimpin kompetensi juga mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kompetensi sendiri menurut Amstrong (2004) dalam Krajcovicova et al. (2012) adalah sikap yang diperlukan oleh seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Kompetensi mencakup karakteristik sikap yang dapat menunjukkan perbedaan antara mereka yang berkinerja tinggi dalam konteks ini menyangkut prestasi, menurut Sedarmayanti (2004) dalam Rudlia (2016) bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang perlu dimiliki seseorang sehingga memiliki kemampuan lebih dan akan membuatnya berbeda dengan seseorang yang memiliki kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Faktor kompetensi menjadi hal yang penting untuk bersaing dalam mencapai visi organisasi. Dengan adanya kompetensi yang baik maka diharapkan perusahaan atau organisasi akan mampu mengoptimalkan dan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Busro (2018), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi bersangkutan dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian dan kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Masalah kompetensi karyawan perlu diperhatikan lebih oleh pimpinan, sebagai wujud peningkatan kualitas kinerja karyawan. Kinerja yang dicari oleh organisasi maupun perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan dan dukungan individu yang diterima (Mathis, 2002 dalam Pandapotan et al., 2016). Apabila individu dalam organisasi yaitu sumber daya manusianya dapat berjalan efektif maka organisasi tetap berjalan efektif, dengan kata lain kelangsungan organisasi maupun perusahaan tergantung oleh kinerja pegawai. Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan organisasi maupun perusahaan. Untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal, maka organisasi maupun perusahaan harus mampu menciptakan kondisi yang dapat mendorong para pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan yang dimiliki secara optimal.

Meningkatkan kualitas karyawan dengan pelatihan berbasis teknis, teori dan konsep merupakan upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Maka sebab itu pengembangan karir merupakan hal penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Pengembangan karir bisa dilakukan dengan berbagai cara sesuai kebutuhan.

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 (A.Sitohang, 2006 dalam Batubara 2016). Tanpa mempunyai karyawan yang memiliki SDM yang mumpuni perusahaan akan kalah bersaing menghadapi kemajuan zaman. Kondisi demikian perlu pembinaan yang berkelanjutan yang dilakukan perusahaan guna berhasil bersaing dengan para kompetitor.

Selain faktor kepuasan kerja Menurut Siagian (1999) dalam Hasiholan (2012) bahwa keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi. Dalam organisasi pemimpin harus dapat melibatkan diri dalam komunikasi dua arah sehingga berdampak pada penyaluran aspirasi pegawai, menyediakan dukungan dan dorongan kepada pegawai, memudahkan pegawai berinteraksi dan melibatkan para pegawai dalam mengambil keputusan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang menekankan pada pentingnya seorang pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melampaui harapannya adalah gaya kepemimpinan transformasional (Burns dalam Dewi, 2012). Dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu ini tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (pemimpin). Pentingnya gaya transformasional juga dikemukakan Bass dalam Northouse (2021).

Kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut dibandingkan transaksional. Dengan kepemimpinan ini, menurut Bass dalam Northouse (2021) menyebutkan bahwa "Para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan dari mereka". Selain gaya kepemimpinan transformasional, dorongan dari kompetensi SDM dan juga Program Pengembangan Karir juga menjadi hal yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Djuraidei & Laily (2020) diperoleh hasil bahwa ada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Egis Yani Pramularso pada CV. Anugerah Jakarta menunjukkan adanya pengaruh positif antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan. Kemudian berdasarkan penelitian oleh Anizah Cahyawati Setianingrum pada Karyawan PT. PLN Unit 3 Jawa Timur menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Fraksi PKB DPR RI merupakan satu dari 9 Fraksi Di Kantor DPR RI yang dengan Haluan Religius Nasionalis. Hal tersebut nyata dalam gerak Langkah organisasi yang mayoritas diisi oleh SDM yang beralatar belakang santri dan nasionalis. Fraksi PKB merupakan Fraksi dengan jumlah kursi 58 di parlemen DPR RI dan berada di 5 besar partai dengan kader yang lolos di parlemen pada pemilu 2019. (DPRRI.go.id 2019) Fraksi PKB bukanlah Fraksi yang bukan tanpa kendala dan masalah yang dihadapinya. Berbagai upaya dengan meningkatkan kinerja pegawainya, baik dengan cara mengikutsertakan para pegawai ke berbagai pelatihan, memberikan informasi, melibatkan semua pegawai dalam kegiatan di Fraksi PKB DPR RI merupakan Langkah yang perlu dilakukan. Pemberian pelatihan dalam pengembangan karir oleh pimpinan, dan memberikan kenyamanan dalam bekerja. Dengan segala upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan harapan supaya kepuasan kerja dan peningkatan kinerja tercapai.

Berbagai kebijakan diterapkan Fraksi PKB DPR RI supaya tercipta kinerja dan kepuasan karyawan yang optimal dan selalu berkembang setiap tahun.

Berikut persentase data kinerja pegawai Fraksi PKB DPR RI per tahun 2019.

**Tabel 1 Data Kinerja Pegawai Fraksi PKB DPR RI
 Periode 2019-2021**

Komponen	Target Capaian Kinerja (%)	Pencapaian Kinerja		
		Tahun 2019	Tahun 2020	Tahun 2021
Kualitas pegawai dibawah naungan Fraksi PKB DPR RI dalam menyelesaikan pekerjaan.	100%	28%	32%	36%
Ketepatan waktu pegawai dibawah naungan Fraksi PKB DPR RI dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.	100%	25%	31%	35%
Efektivitas pegawai dibawah naungan Fraksi PKB DPR RI dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	100%	22%	25%	30%
Kemandirian pegawai dibawah naungan Fraksi PKB DPR RI dalam menjalankan tugas dan pekerjaan.	100%	37%	39%	47%
Komitmen pegawai dibawah naungan Fraksi PKB DPR RI dalam menyelesaikan pekerjaan.	100%	48%	53%	59%
Rata-rata	100 %	33 %	36 %	41,4 %

Sumber : Sekretariat Fraksi PKB DPR RI

Berdasarkan dari tabel 1 di atas, terlihat total realisasi kinerja karyawan selama periode 2019-2021 cenderung mengalami trend yang cukup positif, realisasi kinerja tersebut masih belum optimal. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis Pengaruh dari Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di Fraksi PKB DPR RI supaya kelima variabel tersebut nantinya dapat dimanfaatkan sebagai alat bagi perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawannya di masa yang akan datang.

DPR RI sebagai Lembaga perwakilan yang menampung dan mewujudkan aspirasi masyarakat, yang didalamnya terbagai menjadi beberapa fraksi atau golongan. salah satunya adalah Fraksi PKB sesuai amanat UU mempunyai tugas dan wewenang dalam menjalankan fungsi legislasi, merancang undang-undang, dan menyetujui usulan anggaran. Dalam mendukung fungsi dan tugas tersebut diperlukan kordinasi dan capaian kinerja yang optimal dari pegawai Fraksi PKB DPR RI guna mendukung fungsi dan tugas legislasi. Beberapa kebijakan untuk meningkatkan performa pegawai telah dilakukan namun belum mencapai titik sempurna yang diharapkan. Pandemi Covid-19 sejak awal tahun 2020 membuat ketidakefektifan program pengembangan dan peningkatan kinerja pegawai oleh fraksi PKB kepada seluruh pegawainya. Salah satu kegiatan yang dilakukan pada kondisi pandemi tahun 2021

yaitu meningkatkan kinerja dan kompetensi pegawai dilingkup Fraksi PKB DPR RI dengan melaksanakan pelatihan yang terencana dan berkesinambungan agar tercipta peningkatan kinerja dan terciptanya pemimpin baru yang transformasional. Program ini telah membuktikan bahwa Fraksi PKB DPR RI menyadari atas pentingnya pengembangan kompetensi dan pengembangan karir serta kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang dapat berdampak pada capaian kinerja Fraksi PKB DPR RI.

Berdasarkan hasil analisis dan diskusi dengan pejabat Fraksi PKB DPR RI maka dapat disimpulkan dengan banyaknya kendala yang dihadapi karyawan dalam hal kompetensi dan kecemasan dalam pengembangan karir yang berakibat naik turunnya *performa* karyawan dalam bekerja maka berdasarkan uraian tersebut penulis tertarik ingin melakukan sebuah penelitian terhadap karyawan Fraksi PKB DPR RI dengan tujuan untuk menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi, Pengembangan Karir, Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2015:8). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Dikawasan Naungan Fraksi PKB DPR RI Sebanyak 110 orang. Teknik pengambilan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode random sederhana, artinya dalam penelitian ini individu dari populasi yang dapat menjadi sampel adalah pegawai dibawah naungan Fraksi PKB DPR RI. maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 110 responden dengan taraf yang akan digunakan yaitu 5%. Metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah kuesioner, studi pustaka, dokumentasi. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif dengan menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) melalui software AMOS versi 24.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Uji *Structural Equation Modeling* (SEM)

Uji Normalitas Data

Berikut ini merupakan hasil uji normalitas dengan jumlah responden sebanyak 110 pegawai yang ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel 2 Uji Normalitas Data
Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y15	2,000	5,000	,194	,833	-1,026	-,197
Y14	2,000	5,000	,149	,637	-1,017	-2,178
Y25	2,000	5,000	-,069	-,294	-,538	-1,152
Y24	2,000	5,000	-,123	-,528	-,556	-1,190
X36	2,000	5,000	,200	,855	-,994	-,129
X35	2,000	5,000	,309	1,321	-,443	-,949
X34	2,000	5,000	,031	,131	-1,280	-1,740
Y23	2,000	5,000	-,126	-,541	-1,107	-2,271
Y22	2,000	5,000	,380	1,627	-,401	-,859
Y21	2,000	5,000	,464	1,985	-,458	-,980
Y11	2,000	5,000	,170	,728	-1,263	-,105
Y12	2,000	5,000	,057	,246	-1,161	-1,486
Y13	2,000	5,000	,180	,772	-1,001	-,143
X31	2,000	5,000	,110	,471	-,722	-1,547
X32	2,000	5,000	,191	,819	-1,036	-,218
X33	2,000	5,000	,268	1,149	-,816	-1,748
X21	2,000	5,000	,219	,938	-1,261	-1,699
X22	2,000	5,000	-,070	-,301	-1,127	-,412

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X23	2,000	5,000	,182	,779	-,762	-1,631
X11	2,000	5,000	,346	1,482	-,078	-,166
X12	2,000	5,000	,086	,368	-1,154	-,470
X13	2,000	5,000	,102	,437	-1,179	-,225
Multivariate					1,834	1,362

Sumber : Hasil olahdata SEM, 2022

Pada tabel 2 diperoleh hasil pengolahan pada data penelitian ini tidak terdapat nilai yang melebihi rentang c.r (*critical ratio*) yang ditentukan pada nilai skewness dan kurtois. Maka nilai pada penelitian ini dianggap berdistribusi normal secara *univariate* maupun *multivariate*.

Pengujian *outlier data* menggunakan AMOS dengan menggunakan tampilan *output observation furthest from the centroid*, yang menunjukkan seberapa jauh jarak sebuah data dari titik pusat tertentu. Jarak tersebut diukur dengan metode Mahalonobis, semakin jauh jarak sebuah data dengan titik pusat (*centroid*) semakin besar kemungkinan data tersebut masuk dalam kategori outlier atau data yang sangat berbeda dengan data lainnya. Deteksi sebuah data termasuk *outlier* jika mempunyai angka p1 dan p2 yang kurang dari 0.05. Tabel berikut hanya memperlihatkan 4.9 observasi teratas hasil pengujian *outlier data*.

Tabel 3 *Observation Further of The Centroid (Mahalanobis distance)*

<i>Observation number</i>	<i>Mahalanobis d-squared</i>	<i>p1</i>	<i>p2</i>
9	39,253	,013	,768
1	39,110	,014	,446
16	39,061	,014	,197
3	35,881	,031	,452
22	35,846	,032	,267
69	34,994	,039	,256
24	34,870	,040	,152
67	34,141	,048	,153
7	34,005	,049	,192
21	33,920	,050	,149

Sumber: Hasil olah data SEM, 2022

Evaluasi terhadap multivariat outliers tidak perlu dilakukan karena tidak adanya jaminan bahwa data yang dianalisis menunjukkan tidak adanya *outliers* pada tingkat univariat akan menunjukkan tidak adanya outlier pada tingkat multivariat. Untuk mendeteksi ada tidaknya outlier pada tingkat multivariat digunakan jarak *mahalanobis*.

Dari seratus (110) data sampel yang digunakan dalam penelitian, terlihat bahwa 10 (sepuluh) observasi teratas nilai p1 lebih kecil dari 0,05, tetapi nilai p2 semuanya lebih besar dari 0,05, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data penelitian yang digunakan perlu dilakukan pembuangan *outlier data*. Hasil pembersihan dari outlier yang berarti data normal. Dari 110 data awal terdapat *outlier* sebanyak 10 data sehingga data akhir yang digunakan dalam penelitian sebesar 100 data.

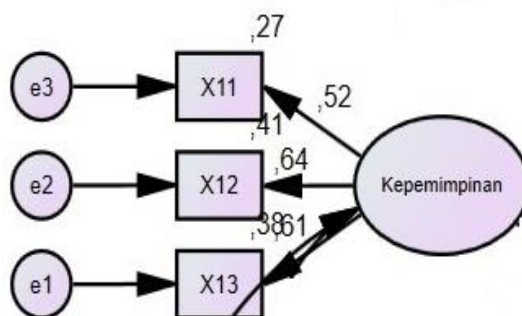
Uji Measurement

Measurement model merupakan bagian dari pemodelan SEM yang terdiri atas sebuah variabel laten (konstruk) dan beberapa variabel manifes (indikator) yang mendukung penguatan terhadap variabel laten tersebut. Tujuan pengujian ini adalah untuk mengetahui seberapa tepat indikator-indikator tersebut menggambarkan variabel laten yang ada. Pengujian validitas measurement model secara umum menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (analisis faktor konfirmatori).

Uji measurement dilakukan untuk menguji apakah indikator yang digunakan dalam penelitian mampu menjelaskan keberadaan variabel konstruk yang diwakilinya. Pengujian akan dilakukan dengan melihat validitas dan realibilitas dari setiap variabel indikator yang digunakan, selanjutnya akan diuji apakah model yang dikembangkan dalam penelitian cocok terhadap data secara keseluruhan (uji goodness of fit).

a. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Konstruk Kepemimpinan

Gambar 1 dan tabel 4 berikut ini merupakan hasil pengujian signifikansi dan validitas variabel manifes terhadap variabel laten Kepemimpinan ditunjukkan pada Gambar 4.3 serta variabel laten Kepemimpinan dan hasil setiap indikator ditunjukkan pada Tabel 4.10.



Gambar 1 Variabel laten Kepemimpinan setelah dilakukan analisis CFA menggunakan AMOS 24

Tabel 4 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Kepemimpinan

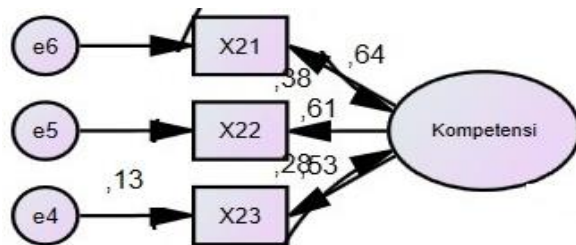
No	Variabel Manifes	Variabel Laten	Estimate	S.E	C.R	P	Label
1.	X1.1	Kepemimpinan	0,52	,32		***	Signifikan
2.	X1.2		0,64	,41	2,19	***	Signifikan
3.	X1.3		0,62	,37	2,04	***	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan AMOS 24 (2022)

Dari hasil analisis CFA menggunakan AMOS yang ditunjukkan pada Tabel 4, maka hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Kepemimpinan memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = 0,001 (ditunjukkan oleh tanda ***) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (p) < 0,05. Serta nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading standard* menunjukkan nilai yang valid untuk setiap variabel manifes karena memiliki nilai > 0,50.

b. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Konstruk Kompetensi

Berikut merupakan hasil pengujian signifikansi dan validitas variabel manifes terhadap variabel laten Kompetensi yang ditunjukkan pada Gambar 2 untuk variabel laten Kompetensi dan hasil setiap indikator yang ditunjukkan pada Tabel 5.



Gambar 2 Variabel laten Kompetensi setelah dilakukan hasil analisis CFA menggunakan AMOS 24

Tabel 5 Hasil Uji Signifikansi Dan Validitas Variabel Laten Kompetensi

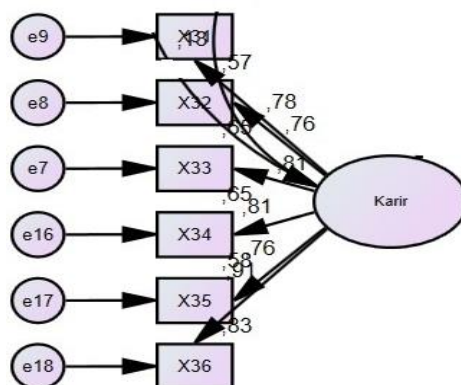
No	Variabel Manifes	Variabel Laten	Estimate	S.E	C.R	P	Label
1.	X2.1		0,64				
2.	X2.2	Kompetensi	0,61	,03	2,11	***	Signifikan
3.	X2.3		0,53	,57	2,19	***	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan AMOS 24 (2022)

Dari hasil analisis CFA menggunakan AMOS yang ditunjukkan pada tabel 5 dan gambar 2, maka hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Kompetensi memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = 0,000 (ditunjukkan oleh tanda ***) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (*p*) < 0,05. Serta nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading* standard menunjukkan nilai yang valid untuk setiap variabel manifes karena memiliki nilai > 0,50.

c. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Konstruk Karir

Berikut merupakan hasil pengujian signifikansi dan validitas variabel manifes terhadap variabel laten Karir yang ditunjukkan pada Gambar 4.5 untuk variabel laten gaya Karir dan hasil setiap indikator yang ditunjukkan pada Tabel 4.13.



Gambar 3 Variabel laten Karir setelah dilakukan hasil analisis CFA menggunakan AMOS 24

Tabel 6 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Karir

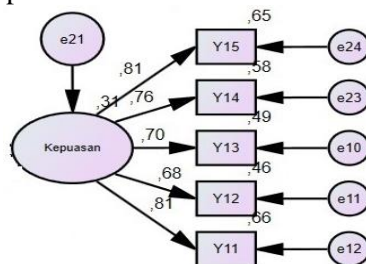
No	Variabel Manifes	Variabel Laten	Estimate	S.E	C.R	P	Label
1.	X3.1		,57				
2.	X3.2	Karir	,78	,39	2,39	***	Signifikan
3.	X3.3		,76	,14	2,84	***	Signifikan
4.	X3.4		,81	,23	2,45	***	Signifikan
5.	X3.5		,76	,34	2,21	***	Signifikan
6.	X3.6		,83	,41	2,17	***	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan AMOS 24 (2022)

Dari hasil analisis CFA menggunakan AMOS yang ditunjukkan pada tabel 6 dan gambar 3, maka hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Karir memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = 0,001 (ditunjukkan oleh tanda ***) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (*p*) < 0,05. Selain itu, nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading* standard menunjukkan nilai yang valid untuk setiap variabel manifes karena memiliki nilai > 0,50.

d. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Konstruk Kepuasan Kerja

Berikut merupakan hasil pengujian signifikansi dan validitas variabel manifes terhadap variabel laten Kepuasan Kerja yang ditunjukkan pada gambar 4 untuk variabel laten Kepuasan Kerja dan hasil setiap indikator yang ditunjukkan pada tabel 7.



Gambar 4 Variabel laten Kepuasan Kerja setelah dilakukan hasil analisis CFA menggunakan AMOS 24

Tabel 7 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Kepuasan Kerja

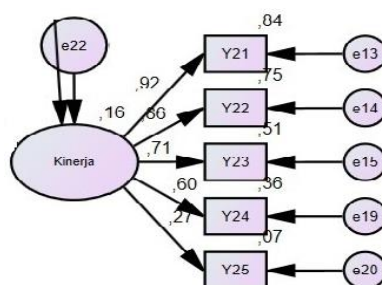
No	Variabel Manifes	Variabel Laten	Estimate	S.E	C.R	P	Label
1.	Y1.1		,81				
2.	Y1.2	Kepuasan	,68	,21	2,06	,007	Signifikan
3.	Y1.3	Kerja	,70	,20	2,15	***	Signifikan
4.	Y1.4		,76	,34	2,22	***	Signifikan
5.	Y1.5		,81	,52	3,11	***	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan AMOS 24 (2022)

Dari hasil analisis CFA menggunakan AMOS yang ditunjukkan pada Tabel 7 dan gambar 4, maka hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Kepuasan Kerja memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai p = 0,00 dan 0,001 (ditunjukkan oleh tanda ***) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (*p*) < 0,05. Selain itu, nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading* standard menunjukkan nilai yang valid untuk setiap variabel manifes karena memiliki nilai > 0,50.

e. Confirmatory Factor Analysis (CFA) Konstruk Kinerja

Berikut merupakan hasil pengujian signifikansi dan validitas variabel manifes terhadap variabel laten Kinerja yang ditunjukkan pada Gambar 5 untuk variabel laten Kinerja dan hasil setiap indikator yang ditunjukkan pada Tabel 8.



Gambar 5 Variabel laten Kinerja setelah dilakukan hasil analisis CFA menggunakan AMOS

Tabel 8 Hasil Uji Signifikansi dan Validitas Variabel Laten Kinerja

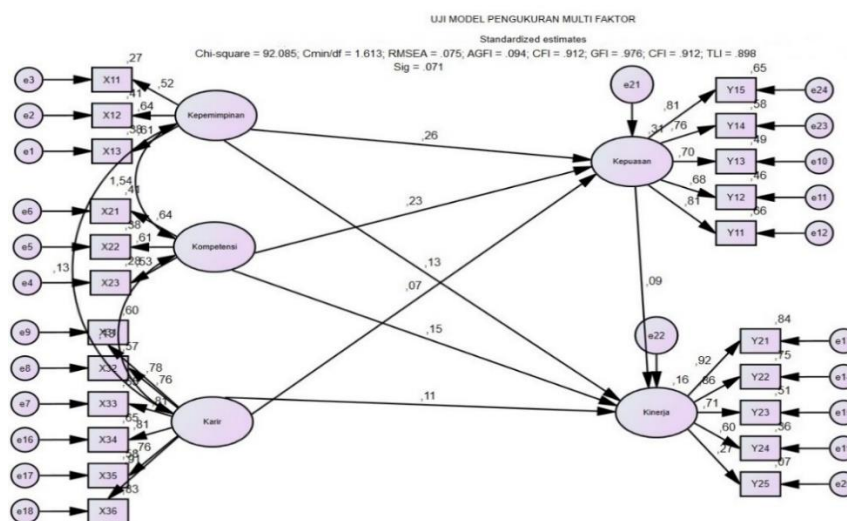
No	Variabel Manifes	Variabel Laten	Estimate	S.E	C.R	P	Label
1.	KK1	Kinerja	,92				
2.	KK2		,86	,41	2,59	***	Signifikan
3.	KK3		,71	,32	3,12	***	Signifikan
4.	KK4		,60	,47	2,94	,003	Signifikan
5.	KK5		,27	,67	2,21	***	Signifikan

Sumber: Hasil pengolahan AMOS 24 (2022)

Dari hasil analisis CFA menggunakan AMOS yang ditunjukkan pada tabel 8 dan gambar 5, maka hasil dari uji signifikansi dan validitas variabel laten Kinerja memiliki nilai yang dipersyaratkan yaitu nilai C.R (*critical ratio*) > 1,96 dan signifikan dengan nilai $p = 0,001$ (ditunjukkan oleh tanda ***) yang memenuhi persyaratan dimana nilai probabilitas (p) < 0,05. Selain itu, nilai *estimate* atau disebut juga *factor loading* standard menunjukkan nilai yang valid untuk setiap variabel manifes karena memiliki nilai > 0,50.

Analisis Struktural Equation Modelling (SEM) Full Model

Analisis *struktural equation modeling* digunakan untuk mengetahui hubungan struktural antara variabel yang diteliti. Hubungan struktural antar variabel diuji kesesuaiannya dengan *goodness-of-fit index*. Berikut merupakan hasil *full model* dari penelitian menggunakan SEM yang ditunjukkan pada Gambar 6. Berikut merupakan hasil *full model* dari penelitian menggunakan SEM yang ditunjukkan pada Gambar 6:



Gambar 6 Hasil Analisis CFA menggunakan AMOS pada Full Model Penelitian
 Sumber : Hasil olah data SEM, 2022

Dari hasil analisis analisis CFA untuk full model pada Gambar 6 memiliki *goodness of fit* nilai *Chi-Square* lebih besar dari *Chi-Square table*, profitabilitas lebih besar dari 0,05, nilai CMIN/DF, RMSEA, dan GFI telah memenuhi nilai yang direkomendasikan. Dan nilai AGFI, CFI, TLI bernilai marginal, tapi masih memenuhi syarat.

Uji Keselarasan Model (*Goodness-of-Fit Test*)

Evaluasi kesesuaian model (*Goodness of Fit*) menggambarkan seberapa baik atau cocok serangkaian pengamatan dengan model. Ukuran *goodness of fit* biasanya meringkas perbedaan antara nilai yang diamati dan nilai yang diharapkan dari model yang digunakan. Uji kesesuaian model dalam analisis jalur (*path analysis*) pada dasarnya sama dengan uji pada model [structural equation model](#) (SEM) menggunakan beberapa parameter karena ada banyak perbedaan pandangan dari beberapa ahli:

a) *Chi square*

Ukuran fundamental dari *overall fit* adalah *likelihood ratio chi square* (χ^2). Nilai chi square yang tinggi relatif terhadap *degree of freedom* menunjukkan bahwa matrik kovarian atau korelasi yang diobservasi dengan yang diprediksi berbeda secara nyata ini menghasilkan probabilitas (p) lebih kecil dari tingkat signifikansi (q). Sebaliknya nilai chi square yang kecil akan menghasilkan nilai probabilitas (p) yang lebih besar dari tingkat signifikansi (q) dan ini menunjukkan bahwa input matrik kovarian antara prediksi dengan observasi sesungguhnya tidak berbeda secara signifikan. Program AMOS 24.0 akan memberikan nilai chi square dengan perintah `\cmin` dan nilai probabilitas dengan perintah `\p` serta besarnya *degree of freedom* dengan perintah `\df`.

b) GFI

Ukuran non statistik yang nilainya berkisar dari nilai 0 (*poor fit*) sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai GFI tinggi menunjukkan fit yang lebih baik dan berapa nilai GFI yang dapat diterima sebagai nilai yang layak belum ada standarnya, tetapi banyak peneliti menganjurkan nilai-nilai diatas 90% sebagai ukuran *Good Fit*. Program AMOS akan memberikan nilai FI dengan perintah \gfi.

c) AGFI

Pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan *ratio degree of freedom* untuk proposed model dengan *degree of freedom* untuk null model. Nilai yang direkomendasikan adalah sama atau > 0.90. Program AMOS akan memberikan nilai AGFI dengan perintah \agfi.

d) CMIN/DF

Nilai chi square dibagi dengan *degree of freedom*. (Ghozali, 2008), mengusulkan nilai ratio ini < 2 merupakan ukuran Fit. Program AMOS akan memberikan nilai CMIN / DF dengan perintah \cmindf.

e) TLI

Biasa dikenal dengan *nunnormed fit index (nnfi)*. Ukuran ini menggabungkan ukuran *persimary* ke dalam indek komposisi Antara *proposed model* dan *null model* dan nilai TLI berkisar dari 0 sampai 1.0. Nilai TLI yang direkomendasikan adalah sama atau > 0.90. Program AMOS akan memberikan nilai TLI dengan perintah \tli.

f) CFI

Besar indeks tidak dipengaruhi ukuran sampel karena sangat baik untuk mengukur tingkat penerimaan model. Nilai yang mendekati 1 menunjukan tingkat kesesuaian yang lebih baik.

g) RMSEA

Ukuran yang mencoba memperbaiki kecenderungan statistik chi square menolak model dengan jumlah sampel yang besar. Nilai RMSEA antara 0.05 sampai 0.08 merupakan ukuran yang dapat diterima. Hasil uji empiris RMSEA cocok untuk menguji model strategi dengan jumlah sampel besar. Program AMOS akan memberikan RMSEA dengan perintah \rmsea.

Berikut hasil uji keselarasan model (*goodness-of-fit tests*) pada tabel 9 sebagai berikut :

Tabel 9 Goodness of Fit model Pengukuran

<i>Indeks</i>	<i>Hasil</i>	<i>Nilai Kritis</i>	<i>Evaluasi model</i>
chi – square	92.085	Kecil	Marginal
Probability	0.071	≥0.05	Good fit
CMIN/ DF	1.613	≤2.00	Good fit
RMSEA	0.075	≤0.08	Poor fit
GFI	0.940	≥0.90	Good fit
AGFI	0.740	≥0.90	Marginal
TLI	0.898	≥0.95	Marginal
CFI	0.912	≥0.95	Marginal

Sumber data : Hasil olah data SEM AMOS, 2022

Dengan melihat para model pada Tabel 9 diatas, dapat kita simpulkan bahwa model pengukuran penelitian masih tergolong fit. Menurut pendapat Hair Jr et al. (2021) bahwa penggunaan 4 sampai dengan 5 kriteria *goodness of fit* dianggap sudah mencukupi untuk menilai kelayakan suatu model, asalkan masing-masing kriteria dari *goodness of fit* yaitu *absolute fit indices*, *incremental fit indices*, dan *parsimony fit indices* terwakili. Maka dari itu penelitian *goodness fit model structural* diatas dapat dikatakan model tersebut adalah *fit model*.

Pengujian Hipotesis

Setelah tahap-tahap pengujian terhadap kesesuaian model dan normalitas data dilakukan, maka langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis penelitian yang diajukan. Pengujian hipotesis ini didasarkan atas pengolahan data penelitian dengan menggunakan analisis SEM, dengan cara menganalisis nilai regresi yang ditampilkan pada table. (*Regression Weigts Analisis Struictural Equation Modeling*). Pengujian hipotesis ini adalah dengan menggunakan nilai *Probability* (P Value)

hasil olah data, dibandingkan dengan batasan statistic yang diisyaratkan, yaitu dibawah 0.05 untuk nilai P Value.

Untuk menguji hipotesis mengenai kausalitas yang dikembangkan dalam model penelitian ini, perlu diuji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antar hubungan adalah sama dengan nol melalui uji-t yang lazim digunakan dalam model- model regresi. Dalam *output* dari SEM uji kausalitas ini dilakukan dengan membaca nilai CR (*Critical Ratio*) yang identik dengan uji-t. Sedangkan nilai yang tertera dalam kolom signifikansi menunjukkan tingkat signifikansi antar variabel dalam model. Hubungan antar variabel dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05 menunjukkan bahwa hubungan tersebut adalah hubungan yang signifikan. Pada studi ini diajukan 2 (dua) hipotesis yang selanjutnya pembahasan atas hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 10 Hasil Pengujian Persamaan Struktural
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan	<---	Kepemimpinan	,305	3,077	3,951	***	par_16
Kepuasan	<---	Kompetensi	,349	2,101	3,475	***	par_17
Kepuasan	<---	Karir	,056	2,081	1,987	,002	par_18
Kinerja	<---	Kepemimpinan	,118	2,168	2,706	,040	par_19
Kinerja	<---	Kompetensi	,196	2,105	3,872	,057	par_25
Kinerja	<---	Karir	,308	2,137	2,252	,024	par_26
Kinerja	<---	Kepuasan	,119	2,109	3,093	,274	par_27

Sumber : Hasil olah data SEM AMOS. 24

Tabel 11 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh			t hitung	Sig	Kesimpulan
Kepuasan	→	Kepemimpinan	3,951	***	Signifikan
Kepuasan	→	Kompetensi	3,475	***	Signifikan
Kepuasan	→	Karir	1,987	,002	Signifikan
Kinerja	→	Kepemimpinan	2,706	,040	Signifikan
Kinerja	→	Kompetensi	3,872	,057	Tidak Signifikan
Kinerja	→	Karir	2,252	,024	Signifikan

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan tabel 10 dan 11 di atas, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

- Nilai t hitung Kepemimpinan terhadap Kepuasan adalah 3,951 dan nilai Sig. Sebesar 0.000, karena nilai Sig lebih kecil dari α (0,05), artinya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan.
- Nilai t hitung Kompetensi terhadap Kepuasan adalah 3,475 dan nilai Sig. Sebesar 0.000, karena nilai Sig lebih besar dari α (0,05), artinya Kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan.
- Nilai t hitung Pengembangan Karir terhadap Kepuasan adalah 1,987 dan nilai Sig. Sebesar 0.000, karena nilai Sig lebih kecil dari α (0,05), artinya Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan.
- Nilai t hitung Kepemimpinan terhadap Kinerja adalah 2,706 dan nilai Sig. Sebesar 0.040, karena nilai Sig lebih kecil dari α (0,05), artinya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja
- Nilai t hitung Kompetensi terhadap Kinerja adalah 3,872 dan nilai Sig. Sebesar 0.000, karena nilai Sig lebih kecil dari α (0,05), artinya Lingkungan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja.
- Nilai t hitung Pengembangan Karir terhadap Kinerja adalah 0,780 dan nilai Sig. Sebesar 0.024, karena nilai Sig lebih kecil dari α (0,05), artinya Pengembangan Karir mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Persamaan Struktural SEM

SEM merupakan Teknik *statistic multivariat* yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis Regresi. SEM bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model. Persamaan Pengukuran structural SEM untuk menganalisa dan menguji model hipotesis pada penelitian yang sangat tepat sebagai analisis faktor dan untuk analisis regresi, karena kemampuannya untuk memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan structural, kemudian SEM digunakan sebagai alat untuk mengkonfirmasi struktur tersebut. Hasil persamaan struktural dari variabel-variabel penelitian dan nilai koefisien dapat dilihat dari output SEM Amos 24.

Tabel 12 Koefisien Determinasi Variabel Y₁ dan Y₂
Squared Multiple Correlations

	<i>Estimate</i>
Kepuasan	0,703
Kinerja	0,639

Sumber: Hasil pengolahan AMOS 24 (2022)

Berdasarkan gambar dan tabel 12 diatas, maka persamaan struktur dan nilai koefisien dapat dibagi menjadi dua substruktur, adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

Untuk persamaan substruktur 1, yaitu Kepuasan secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh Kinerja. Kontribusi satu variabel tersebut terhadap variabel Kepuasan sebesar 70,3%, sehingga masih ada 29,7% faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan tetapi dalam penelitian ini tidak diteliti.

Untuk persamaan substruktur 2, yaitu Kinerja secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pengembangan Karir. Kontribusi ketiga variabel tersebut terhadap variabel Kinerja sebesar 63,9%, sehingga masih ada 36,1% faktor lain yang mempengaruhi Motivasi tetapi dalam penelitian ini tidak diteliti.

Pengaruh Langsung

Peranan langsung suatu variabel independen terhadap variabel dependen pada suatu hipotesis dapat dilihat pada nilai indirect effect untuk hasil pengolahan AMOS 24. Untuk mengetahui suatu variabel independen berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap variabel dependen maka perlu dilakukan perbandingan antara nilai direct pada tabel standardized direct effects dengan tabel standardized indirect effects. Suatu variabel independen dikatakan memiliki pengaruh langsung terhadap variabel dependen jika nilai direct pada tabel standardized direct effects lebih besar dari nilai pada tabel standardized indirect effects. Untuk mengetahui hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel berdasarkan hipotesis pada penelitian ini maka dilakukan analisis sebagai berikut:

Tabel 13 Hasil Pengaruh Langsung
Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Karir	Kompetensi	Kepemimpinan	Kepuasan	Kinerja
Kepuasan	.256	.499	.305	.000	.000
Kinerja	.419	.348	.476	.748	.000

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Karir	Kompetensi	Kepemimpinan	Kepuasan	Kinerja
Kepuasan	.000	.000	.000	.000	.000
Kinerja	.357	.141	.396	.000	.000

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	Karir	Kompetensi	Kepemimpinan	Kepuasan	Kinerja
Kepuasan	.256	.499	.305	.000	.000
Kinerja	.766	.489	.872	.748	.000

Sumber : Hasil olah data SEM AMOS. 24

Berdasarkan Tabel 13. *Direct Effect* menunjukkan bahwa persamaan pengukuran structural ini juga bisa menentukan pengaruh langsung (*Direct effect*), tak langsung (*Indirect Effect*) dan total dari variabel eksogen terhadap variabel endogennya dan menggambarkan koefisien jalur antar variabel.

Berdasarkan pada hasil pengujian terhadap model keseluruhan, maka dapat dituliskan persamaan model matematik dalam bentuk *Struktural Equation Model* (SEM) sebagai berikut:

$$Y1 = 0,305 \text{ Kep} + 0,499 \text{ Kom} + 0,256 \text{ K} + e \quad R^2 = 0,703 \quad (1)$$

$$Y2 = 0,118 \text{ Kep} + 0,196 \text{ Kom} + 0,308 \text{ K} + 0,119 + e \quad R^2 = 0,639 \quad (2)$$

Dalam persamaan regresi diatas, untuk model 1 dan model 2 dapat dijelaskan yaitu:

- 1) Besarnya nilai *Squared Multiple Correlation* pada persamaan pertama adalah 0,703 dari variasi nilai Kepuasan, secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pengembangan Karir, sehingga masih ada 29,7% faktor lain yang mempengaruhi Kepuasan Kerja tetapi dalam penelitian ini tidak diteliti.
- 2) Besarnya nilai *Squared Multiple Correlation* pada persamaan kedua adalah 0,639 dari variasi nilai Kinerja, secara positif dan signifikan dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pengembangan Karir. Kontribusi ketiga variabel tersebut terhadap variabel Kinerja sebesar 63,9%, sehingga masih ada 36,1% faktor lain yang mempengaruhi Kinerja Karyawan tetapi dalam penelitian ini tidak diteliti.

Pengaruh dan Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) merupakan pengaruh dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen dependen melalui variabel *intervening*. Variabel independen pada uji ini mempunyai pengaruh tidak langsung karena nilai *indirect effect* lebih kecil dari nilai *direct effect*.

Tabel 14 Hasil Perhitungan untuk mengetahui nilai *Indirect Effect*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Variabel Intervening	<i>Indirect Effect</i>	C.R	P
Kepemimpinan	Kinerja	Kepuasan	2,108	2,168	,041
Kompetensi	Kinerja	Kepuasan	1,312	1,105	,067
Karir	Kinerja	Kepuasan	2,443	2,137	,024

Sumber: Hasil Pengolahan Amos 24 (2022)

Pada tabel 14 hasil pengujian pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*) antar variabel, yaitu pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui *intervening* Kepuasan.

Uji Sobel

Sobel test dapat digunakan untuk mempermudah dalam mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung yang melibatkan variabel mediasi. Uji sobel berfungsi untuk mengetahui ada atau tidak pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel *intervening*. Selain itu, uji sobel digunakan untuk menguji kemampuan variabel *intervening* dalam menjadi mediator dalam model kerangka penelitian. Penghitungan uji sobel menggunakan rumus sebagai berikut :

$$sab = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2} \quad (3)$$

Keterangan :

sab = besarnya pengaruh langsung dari standar error

a = jalur variabel independen dengan variabel *intervening*

b = jalur variabel *intervening* dengan variabel dependen

sa = standar error koefisien a

sb = standar error koefisien b

Pengujian signifikansi pengaruh tidak langsung diperlukan untuk menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus :

$$t = \frac{ab}{sab} \quad (4)$$

Apabila nilai t hitung > nilai t tabel, maka dapat disimpulkan adanya pengaruh mediasi. Dengan menggunakan rumus di atas, maka diperoleh hasil sebagai berikut yang ditunjukkan pada Tabel 4.23, berikut:

Tabel 15 Uji Sobel

Jalur	Hubungan	Koefisien Jalur		Pengaruh tidak langsung a.b	Standar Error			t Hitung	t tabel	Kesimpulan
		a	b		Langsung		Tidak Langsung			
					Sa	Sb	Sab			
Kep-K-Kk	Kep – K K – Kk	0.305	0.748	0.228	3.077	2.109	0.095	2.168	1.96	Signifikan
Kom-K-Kp	Kom – K K – Kk	0.499	0.748	0.373	2.101	2.109	0.197	1.105	1.96	Tidak Signifikan
PK-K-Kp	PK – K K – Kk	0.257	0.748	0.192	2.081	2.109	0.116	2.137	1.96	Signifikan

Sumber : Olah data SEM AMOS 24

a. Matriks Hasil Penelitian

Dari hasil uji SEM, maka dapat kita buat matriks hasil penelitian yang ditunjukkan pada Tabel 16, berikut:

Tabel 16 Matriks Hasil Penelitian

	Hipotesis	Hasil	Hasil Analisis SEM
H1	Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 3,951 Nilai P = 0,000
H2	Kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti dan Signifikan	Nilai C.R = 3,475 Nilai P = 0,000
H3	Pengembangan Karir secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 1,987 Nilai P = 0,002
H4	Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 2,706 Nilai P = 0,040
H5	Kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Terbukti dan tidak signifikan	Nilai C.R = 3,872 Nilai P = 0,570
H6	Pengembangan Karir secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 2,252 Nilai P = 0,024
H7	Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai	Terbukti dan tidak signifikan	Nilai C.R = 3,093 Nilai P = 0,274
H8	Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 2,168 Nilai P = 0,041
H9	Kompetensi secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai	Terbukti dan tidak signifikan	Nilai C.R = 1,105 Nilai P = 0,067
H10	Pengembangan Karir secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai	Terbukti dan signifikan	Nilai C.R = 2,137 Nilai P = 0,024

Sumber: Hasil Pengolahan AMOS 24 (2022)

Berdasarkan tabel 16 di atas dari kesepuluh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini delapan hipotesis dapat diterima dan dua hipotesis ditolak, baik yang berpengaruh secara langsung maupun yang berpengaruh secara tidak langsung.

Dari hasil pengolahan data menggunakan AMOS 24 pada penelitian ini, maka implikasi manajerial yang dapat ditunjukkan pada peran masing-masing variabel manifes (indikator) terhadap keterlibatannya pada setiap variabel laten dalam penelitian ini yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pengaruh Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai CR 3,950 > 1,96, dan nilai P = 0,000 < (p) 0,05 sehingga Ho ditolak dan H₁ diterima yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan kepemimpinan di Fraksi PKB DPR RI memberikan kepuasan kerja bagi pegawai yang mengungkapkan tentang sikap dan perasaan umum dari seorang pegawai terhadap pekerjaannya. pengikut dari seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat terhadap pemimpin tersebut, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan mereka.

Hasil ini mendukung penelitian Djuraidi & Laily (2020) yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Giri Jaya. Juga mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Yenny Anggraeni dan T. Elisabeth Cintya Santosa (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kepuasan karyawan pada PT. Pos Indonesia Cabang Sumedang.

Pengaruh Kompetensi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 3,475 > 1,96$, nilai $P = 0,000 < (p)\ 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan Kompetensi terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai pada Fraksi PKB DPR RI mempengaruhi rasa puas para pegawai. Hal ini dapat dikatakan bahwa selain faktor kepemimpinan faktor kompetensi juga dapat memberikan kepuasan kerja yang dirasakan pegawai dalam melaksanakan aktivitas kerjanya, dengan artian bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, maka semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan aktivitas kerjanya di Fraksi PKB DPR RI.

Hasil pengamatan saya terhadap pegawai di lingkungan Fraksi PKB DPR RI menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai mampu mempengaruhi dan membuat rasa puas bagi para pegawai di Fraksi PKB DPR RI. Hal tersebut terjadi ketika seorang pegawai mampu menyelesaikan tugas yang di bebankan kepada dirinya kemudian mampu menyelesaikan dengan cepat dan tepat, mampu menimbulkan rasa puas dan sikap yang optimis. Hal tersebut terjadi karena pegawai mempunyai standart kompetensi yang tinggi. Dan hal tersebut selaras dengan hasil penelitian Hasibuan dan Afrizal (2019) yang meneliti pengaruh anatar kompetensi terhadap kepuasan kerja pada ASN di kepulauan bangka belitung. Yang dalam penelitiannya menunjukkan pengaruh yang besar antara kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 1,987 > 1,96$, nilai $P = 0,002 < (p)\ 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_3 diterima yang artinya ada pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karir terhadap kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir mampu menjadi pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Fraksi PKB DPR RI. Pengembangan karir yang ada pada Fraksi PKB DPR RI dirasa sesuai dengan harapan pegawai maka pegawainya akan merasakan kepuasan kerja. Tidak hanya dengan promosi jabatan tetapi Fraksi PKB DPR RI juga memberikan pelatihan atau diklat untuk menunjang keterampilan pegawai. Temuan penelitian ini sependapat dengan hasil penelitian yang dilakukan Setiyaningrum (2019) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai.

Fenomena yang terjadi dalam pengembangan karir di Fraksi PKB DPR RI kurang adanya pelatihan khusus kepada pegawai dalam memposisikan jabatan tertentu sehingga pada saat sudah mendapat jabatan pegawai kurang cepat beradaptasi untuk memahami dengan fungsi, tugas dan pokoknya, bagi para pegawai yang sudah lama sudah diberikan kesempatan khusus agar dapat dipromosikan ke jabatan tertentu melalui pembekalan pelatihan-pelatihan. Fenomena yang lain yang sering terjadi tidak adanya masa jabatan pada pegawai dalam menduduki suatu jabatan tertentu sehingga dapat menyebabkan praud di organisasi.

Dengan demikian berdasarkan pengamatan saya di lapangan semakin baik pengembangan karir di Fraksi PKB DPR RI maka semakin baik juga kepuasan kerja di Fraksi PKB DPR RI. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasanya program pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi sudah mencapai titik puas para pegawai. Dalam hal ini terbukti bahwa pengembangan karir di Fraksi PKB DPR RI mampu mempengaruhi kepuasan kerja para pegawainya. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan yang dilakukan oleh Dicky Surya Handoko dan Muis Fauzi Rambe (2018) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di PT. Bank Sumut Cabang Medan Sukarama.

Pengaruh Kepemimpinan secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 2,706 > 1,96$, nilai $P = 0,040 < (p)\ 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_4 diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh

dominan terhadap Kinerja pegawai di fraksi PKB DPR RI disebabkan adanya gap pengetahuan antara level karyawan yang sangat berbeda. Hasil ini juga mendukung hasil penelitian dari Ackhriansyah Ahmad Gani (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif. Pemimpin bergaya kepemimpinan transformasional cenderung berfokus pada pemberian inspirasi dan motivasi kepada para bawahannya untuk mencapai hasil-hasil yang lebih besar daripada yang direncanakan (Sugito & Muhammad, 2020). Pemimpin yang bergaya kepemimpinan transformasional juga cenderung akan memberikan lebih banyak kesempatan bagi karyawannya untuk berkreasi melalui otonomi karena pemimpin bergaya ini cenderung lebih fleksibel daripada pemimpin lainnya (Khan et al., 2012). Menurut Sugiono dan Pratista (2018), pemberian kesempatan yang lebih banyak kepada karyawan untuk berkreasi tersebut akan menyebabkan karyawan menjadi lebih mampu dalam menciptakan dan mengembangkan gagasannya untuk kepentingan perusahaan, sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi perusahaan. Akibatnya, kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Pengaruh Kompetensi secara langsung tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 3,872 > 1,96$, nilai $P = 0,0570 > (p)\ 0,000$ sehingga H_0 ditolak dan H_2 diterima yang artinya terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai. Dalam penelitian ini berarti masuk dalam kategori tidak ada pengaruh langsung antara kompetensi terhadap kinerja. Hasil ini menunjukkan peranan kompetensi dalam menjalankan aktivitas kerja pegawai yang sangat mendukung terhadap pencapaian kinerja yang telah ditetapkan oleh Fraksi PKB DPR RI, dengan kata lain semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, maka semakin tinggi pula hasil yang diberikan (kinerja). Hasil ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayat et al. (2020) yang menunjukkan hasil yang positif antara kompetensi terhadap kinerja pegawai di dinas social kota makasar. Kompetensi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai namun tidak terlalu signifikan dalam memberikan pengaruhnya. Namun hasil penelitian yang saya lakukan ini didukung dengan hasil penelitian Andika Pramukti (2019) yang dalam penelitiannya menunjukkan tidak adanya pengaruh langsung antara kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Pengalaman kerja dapat meningkatkan kinerja karena seseorang pegawai akan menempatkan tepatnya secara kondisi, berani mengambil risiko, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten. Hasil penelitian ini relevan dengan hasil penelitian sebelumnya. Dilakukan oleh Rosmaini dan hasrudy Tanjung (2019) yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan pengamatan saya dalam prakteknya di lapangan bahwa sebenarnya kompetensi telah di terapkan dengan baik oleh Fraksi PKB DPR RI namun tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap pegawai. Hasil pengamatan saya di lapangan juga mengajak dialog dengan para pegawai bahwasanya mereka sebenarnya mendukung program-program peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh pimpinan. Meskipun kompetensi dari beberapa pegawai yang dimiliki tidak terlalu mengesankan namun kinerja yang diberikan terhadap Fraksi PKB DPR RI selalu optimal dan memberikan dampak yang baik bagi organisasi. Jadi saya melihat bahwa faktor peningkatan kinerja pegawai bukan hanya dari kompetensi saja namun dari berbagai faktor-faktor lain yang mampu mendorong kinerja pegawai lebih optimal dan produktif.

Pengaruh Pengembangan Karir secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 2,252 > 1,96$, nilai $P = 0,024 < (p)\ 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_6 diterima yang artinya ada pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir di Fraksi PKB DPR RI mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afridhamita & Efendi (2020) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya. (Sanusi, 2013) Menurut Sunyoto (2012: 164), pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier. Dari beberapa pendapat ahli, dapat disimpulkan bahwa fokus pengembangan karier adalah

peningkatan kemampuan mental yang terjadi yang terjadi seiring penambahan usia karyawan dalam hal pencapaian karir

Temuan ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Muh ridwan kuds, Sukisno Selamat Riadi, dan Dirga Lestari AS (2018) yang dalam penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan anatar pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT Prudential Life Assurance Cabang Samarinda.

Pengaruh Kepuasan Kerja Secara Langsung Tidak Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 3,093 > 1,96$, nilai $P = 0,274 > (p)\ 0,05$ sehingga H_0 diterima dan H_7 ditolak yang artinya terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan Kepuasan terhadap Kinerja Kerja. Bisa digolongkan bahwa Kepuasan Kerja secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di Fraksi PKB DPR RI. Hasil ini menunjukkan bahwasanya Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Fraksi PKB DPR RI. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nabawi, 2019) bahwa penelitiannya pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang yang menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan atau bisa disebut tidak ada pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil diatas sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Ainanur & Tirtayasa, 2018) dan (Jufrizen, Lumbanraja, Salim, & Gultom, 2017) yang menyimpulkan bahwa adalah variabel motivasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian (Jufri zen, Gultom, Sitorus, Sari, & Nasution, 2018); (Jufrizen, 2016) dan (Syahputra & Jufrizen, 2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pengamatan yang saya lakukan kepada para pegawai di Fraksi PKB DPR RI bahwasanya para pegawai yang menunjukkan bahwa kepuasan pegawai dalam bekerja tidak selalu menghasilkan kinerja yang optimal. Justru kinerja pegawai yang optimal melahirkan kepuasan dalam diri pegawai dalam bekerja. Saya berdiskusi dan pegawai membenarkan kondisi seperti ini lah yang terjadi.

Pengaruh Kepemimpinan secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh tidak langsung antara Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan, berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 2,168 > 1,96$, nilai $P = 0,040 > (p)\ 0,005$ sehingga H_0 ditolak dan H_8 diterima yang artinya terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan. Hasil ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Fraksi PKB DPR RI melalui Kepuasan Kerja yang terbukti sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Hal ini selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pambudi et al. (2016) yang menghasilkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Kepemimpinan Transformasional di Lingkungan Fraksi PKB DPR RI mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung maupun secara tidak langsung dengan melalui kepuasan kerja. Kepemimpinan transformasional mengandung makna mengubah pengikut atau bawahan yang dipimpin untuk di bawa ke arah pengembangan organisasi (Wiyono, 2019). Hal ini selaras dengan konsep pengembangan atau pengkaderan para pegawai di lingkungan Fraksi PKb DPR RI.

Pengaruh Kompetensi tidak langsung melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh tidak langsung antara Kompetensi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja, berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR\ 1,105 < 1,96$, nilai $P = 0,540 > (p)\ 0,005$ sehingga H_0 diterima dan H_9 ditolak yang artinya pengaruh tidak langsung Kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan tidak signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Fraksi PKB DPR RI.

Temuan ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hidayat et al. (2020) bahwasanya kompetensi berpengaruh positif melalui kepuasan kerja. Selain itu, berdasarkan pengamatan saya bahwa pegawai di Fraksi PKB DPR RI bekerja sesuai dengan peraturan (juknis) yang menyebabkan pegawai bekerja seadanya tanpa bisa melakukan tindakan yang responsif dengan perkembangan yang ada. Pada akhirnya, kinerja pegawai yang diharapkan mendukung tercapainya tujuan organisasi Fraksi PKB DPR RI sebagai penyedia pelayanan kepada masyarakat, masih belum optimal sesuai target pimpinan. Walaupun berdasarkan pengamatan saya bahwa pegawai Fraksi PKB mempunyai etos kerja dan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang di embannya untuk menjadi pelayan masyarakat.

Pengaruh Pengembangan Karir secara tidak langsung berpengaruh positif melalui Kepuasan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan, berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai $CR_{2,137} > 1,96$, nilai $P = 0,024$ ($p < 0,005$) sehingga H_0 ditolak dan H_{10} diterima yang artinya terdapat pengaruh tidak langsung positif dan signifikan Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan melalui Kepuasan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa nilai koefisien pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Fraksi PKB DPR RI lebih rendah dari nilai koefisien pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Namun hasil ini tetap menunjukkan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh A. Setyaningrum (2019) yang menunjukkan terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Konsep pengembangan karir yang terjadi lingkup organisasi ini mampu menghadirkan rasa tenang dan puas ketika pegawai mampu menyelesaikan tugas dari atasan. Sehingga mampu mempengaruhi kinerjanya dalam mengerjakan tugas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian terdapat pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karir terhadap kinerja pegawai di Fraksi PKB DPR RI. Dalam penelitian ini diketahui bahwa program pengembangan karir untuk pegawai memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Untuk hasil pengujian terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Fraksi PKB DPR RI. Kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dalam beberapa kasus antara kepuasan dan kinerja memiliki hubungan yang saling mempengaruhi tetapi dalam penelitian ini menunjukkan hubungan kedua variabel tetap mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan. Pengamatan saya Di Fraksi PKB DPR RI bahwasanya para pegawai yang menunjukkan bahwa kepuasan pegawai dalam bekerja tidak selalu menghasilkan kinerja yang optimal. Adapun hasil pengujian terdapat pengaruh positif kepemimpinan transformasional secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja di Fraksi PKB DPR RI. Hasil olahan data primer secara statistik membuktikan bahwa ada pengaruh secara tidak langsung positif antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. menunjukkan bahwa antara kepemimpinan dengan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung. Sementara itu tidak terdapat pengaruh antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Fraksi PKB DPR RI.

Hasil pengujian lainnya yaitu terdapat Pengaruh secara tidak langsung antara variabel pengembangan karir melalui Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai di Fraksi PKB DPR RI. Penambahan ilmu dan pengetahuan tentang politik bagi pegawai. Memberikan dampak bagi persepsi pengembangan karir yang didapatkan melalui kesempatan untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan, pendidikan politik sampai menjadi anggota DPR. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang dari tingkat kepuasan fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari tujuan individu pegawai. Pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja pegawai, adalah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka dalam hal pekerjaan apapun.

DAFTAR PUSTAKA

- Afridhamita, C., & Efendi, S. (2020). Pengaruh pengembangan karir, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 16(1), 13–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.47313/oikonomia.v16i1.999>
- Batubara, R. (2016). Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Soci Mas Medan. *SP - Management*, 53(9), 1689–1699.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 1(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/nominal.v1i1.993>
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 13(1), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.26623/jreb.v13i1.2182>
- Gani, A. A. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1), 9–16.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook*. Springer Nature.
- Hasiholan, L. B. (2012). Teori organisasi suatu tinjauan perspektif sejarah. *Dinamika Sains*, 10(24).
- Hidayat, A., Mattalatta, S., & Sani, A. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada dinas sosial Kota Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 5(3), 202–212.
- Krajcovicova, K., Caganova, D., & Cambal, M. (2012). Key managerial competencies and competency models in industrial enterprises. *Annals of DAAAM for 2012 & Proceedings of the 23rd International DAAAM Symposium*, 23(1), 1119–1122.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Pambudi, D. S., Mukzam, D., & Nurtjahjono, G. E. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 39(1), 164–171.
- Pandapotan, F. D., Tampubolon, E., & Hutapea, G. T. (2016). Hubungan kepemimpinan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Fundamental Management Journal*, 2(02), 104–119.
- Pramukti, A. (2019). Pengaruh motivasi, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(1), 17–23.
- Rudlia, J. I. (2016). Pengaruh kompetensi dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 257–268.
- Setiyaningrum, A. C. (2019). Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(3), 824–831.
- Sugito, E., & Muhammad, pratama aditya. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Pt Schenker Petrolog Utama Jakarta. *Manajemen*, 16(2), 45–61.

Utamy, R., Ahmad, S., & Eddy, S. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 1(3), 225–236. <https://doi.org/10.37985/jer.v1i3.26>

Wiyono, B. (2019). Hakikat kepemimpinan transformasional. *Intizam, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 74–83.