

**PENGARUH KOMPENSASI, *ATTITUDE* KEPEMIMPINAN, DAN
PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. BENTOEL DISTRIBUSI UTAMA BAGIAN SALES
REPRESENTATIVE KANTOR CABANG SURABAYA**

Oleh
Heru Nur Cahyono
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Mahardhika Surabaya
Email : heru.gentenk@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya baik secara simultan maupun parsial. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *Sales Representative* PT. Bentoel Distribusi Utama Kantor Cabang Surabaya sejumlah 68 orang. Sampel ditentukan dengan teknik sampling jenuh, sehingga sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *Sales Representative* PT. Bentoel Distribusi Utama Kantor Cabang Surabaya sejumlah 68 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis datanya adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier mampu memberikan pengaruh terhadap perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan sebesar 83,7%. Sedangkan sisanya sebesar 16,3% perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini, seperti kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, dan lain-lain; 2) Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan; 3) Kompensasi yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi; *Attitude* Kepemimpinan; Pengembangan Karier;
Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Di tengah persaingan usaha yang sangat ketat saat ini, setiap perusahaan dituntut untuk dapat terus meningkatkan daya saing yang dimiliki oleh masing-masing perusahaan sehingga mampu menghadapi persaingan dalam industri sekaligus untuk dapat mempertahankan keberlanjutan usaha perusahaan dalam jangka panjang. Peningkatan kinerja perusahaan menjadi hal yang harus terus diupayakan oleh pihak manajemen perusahaan, karena dengan melakukan peningkatan kinerja perusahaan, maka perusahaan akan tetap mampu bertahan dalam industri sekaligus memiliki kemampuan untuk dapat melakukan pengembangan usahanya. Perusahaan akan dapat menghasilkan kinerja yang terus meningkat apabila didukung oleh peningkatan kinerja dari masing-masing individu yang menjadi bagian dari perusahaan tersebut.

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2014:4). Sebagai sumber daya yang paling penting yang dimiliki oleh perusahaan, maka kinerja sumber daya manusia yang menjadi bagian dari perusahaan, menjadi faktor yang paling dominan terhadap kenaikan maupun penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Peningkatan kinerja karyawan secara individu, akan mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan. Sehingga apabila kinerja karyawan meningkat, maka kinerja perusahaan juga akan meningkat. Begitu juga sebaliknya, apabila kinerja karyawan menurun, maka kinerja perusahaan juga akan menurun. Begitu pentingnya peningkatan kinerja karyawan, sehingga menuntut pihak manajemen perusahaan untuk berupaya melakukan langkah-langkah yang strategis guna meningkatkan kinerja karyawannya.

PT. Bentoel Distribusi Utama, sebagai distributor nasional untuk produk Bentoel, saat ini juga dihadapkan pada persaingan usaha yang sangat ketat di tengah industri rokok dalam skala nasional. Untuk itu pihak manajemen PT. Bentoel Distribusi Utama dituntut pula untuk terus melakukan upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja karyawannya sehingga kinerja perusahaan juga dapat meningkat. Ada banyak hal yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya, antara lain dengan terus melakukan evaluasi terhadap sistem kompensasi yang berlaku di perusahaan, peningkatan fungsi kepemimpinan yang baik sehingga sosok pimpinan dapat memberikan dampak yang positif terhadap bawahan, adanya sistem pengembangan karier yang diharapkan dapat mampu mendorong tiap karyawan untuk tetap bertahan diperusahaan dan meningkatkan kinerjanya dengan harapan akan mampu meningkatkan jenjang kariernya diperusahaan, maupun usaha-usaha lain yang memang mampu memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan. Saat ini pihak PT. Bentoel Distribusi Utama juga telah mensyaratkan bahwa untuk mendapatkan posisi sebagai *Sales Representative* diharuskan memiliki pendidikan minimal Diploma 3, dari yang sebelumnya syarat minimalnya adalah SLTA.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti mengajukan rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya?
2. Apakah Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya?
3. Manakah diantara Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya?

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2014:4). Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan (Sinambela, 2017:483).

Kompensasi

Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi (Gaol, 2014:310). Kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi (Mulyadi, 2016:11).

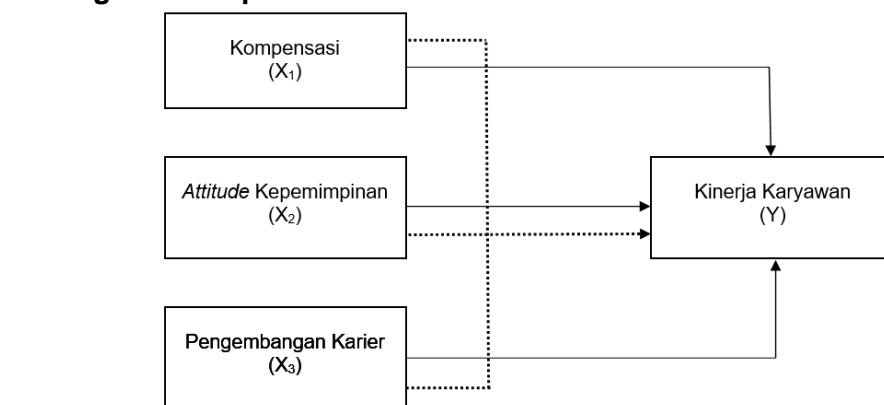
Attitude Kepemimpinan

Attitude merupakan perilaku sehari-hari yang nampak secara kasat mata dan dapat terlihat pada cara kita menghadapi sesuatu, terkait dengan pola pikir, kepercayaan diri, hasrat, dan energi. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Fahmi, 2016:105).

Pengembangan Karier

Pengembangan karier adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karier pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karier, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karier (Sinambela, 2017:260).

Kerangka Konseptual



Keterangan:

-▶ = Garis Pengaruh Simultan
- ▶ = Garis Pengaruh Parsial

Gambar 1 Kerangka Konseptual

Sumber: Diolah Peneliti, 2018

Hipotesis

Penulis menetapkan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya.
2. Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya.
3. Kompensasi yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantifikasi (pengukuran), pendekatan kuantitatif memusatkan perhatian pada gejala-gejala yang mempunyai karakteristik tertentu di dalam kehidupan manusia yang dinamakannya sebagai variabel, dan dalam pendekatan penelitian kuantitatif hakikat hubungannya di antara variabel-variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang objektif (Sujarweni, 2015:12). Jenis penelitian kuantitatif dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih, yang dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala (Sujarweni, 2015:49).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni, 2015:80). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *Sales Representative* PT. Bentoel Distribusi Utama Kantor Cabang Surabaya sejumlah 68 orang.

Sampel adalah bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian (Sujarweni, 2015:81). Dikarenakan jumlah populasi yang kurang dari 100, maka teknik penentuan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sujarweni, 2015:88). Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *Sales Representative* PT. Bentoel Distribusi Utama Kantor Cabang Surabaya sejumlah 68 orang.

Sumber Data

Sumber data adalah subjek dari mana asal data penelitian itu diperoleh (Sujarweni, 2015:44). Sumber data dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Sumber data primer adalah data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner, kelompok fokus, dan panel, atau juga data hasil wawancara peneliti dengan nara sumber (Sujarweni, 2015:89). Sumber data dalam penelitian ini adalah responden yang merupakan karyawan bagian *Sales Representative* PT. Bentoel Distribusi Utama Kantor Cabang Surabaya.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada para responden untuk dijawab (Sujarweni, 2018:120).

Analisis Data

Analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Regresi linier berganda dipergunakan untuk menganalisis pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat.

ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas

Uji validitas untuk melihat kelayakan butir-butir pernyataan dalam kuesioner dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas dilakukan setiap butir soal, hasilnya dibandingkan dengan r_{tabel} , dengan tingkat kesalahan 5%. Jika nilai $r_{tabel} < r_{hitung}$, maka butir pernyataan dinyatakan valid. Nilai r_{tabel} dalam penelitian ini dengan nilai *degree of freedom* (df) yaitu $N-2$ atau $68-2 = 66$ pada taraf signifikansi 5% memiliki nilai r_{tabel} sebesar 0,244.

Tabel 1 Keputusan Hasil Uji Validitas

No	Butir Pernyataan Kuesioner	Nilai		Keputusan
		r_{tabel}	r_{hitung}	
1	Kompensasi Butir ke-1	0,244	0,829	Valid
2	Kompensasi Butir ke-2	0,244	0,874	Valid
3	Kompensasi Butir ke-3	0,244	0,880	Valid
4	Kompensasi Butir ke-4	0,244	0,872	Valid
5	<i>Attitude</i> Kepemimpinan Butir ke-1	0,244	0,670	Valid
6	<i>Attitude</i> Kepemimpinan Butir ke-2	0,244	0,696	Valid
7	<i>Attitude</i> Kepemimpinan Butir ke-3	0,244	0,727	Valid
8	<i>Attitude</i> Kepemimpinan Butir ke-4	0,244	0,709	Valid
9	Pengembangan Karier Butir ke-1	0,244	0,749	Valid
10	Pengembangan Karier Butir ke-2	0,244	0,731	Valid
11	Pengembangan Karier Butir ke-3	0,244	0,723	Valid
12	Pengembangan Karier Butir ke-4	0,244	0,760	Valid
13	Kinerja Karyawan Butir ke-1	0,244	0,833	Valid
14	Kinerja Karyawan Butir ke-2	0,244	0,502	Valid
15	Kinerja Karyawan Butir ke-3	0,244	0,833	Valid
16	Kinerja Karyawan Butir ke-4	0,244	0,847	Valid
17	Kinerja Karyawan Butir ke-5	0,244	0,417	Valid

Sumber : Diolah Peneliti, 2019

Hasil Uji Reliabilitas (Keandalan)

Uji reliabilitas (keandalan) dengan menggunakan *Alfa Cronbach* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baiknya item/butir dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain, di mana tentang uji reliabilitas ini dapat disampaikan hal-hal pokoknya sebagai berikut (Noor, 2015:24). Jika nilai $\alpha > 0,60$, disebut andal atau *reliable*. Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas
Reliability Statistics

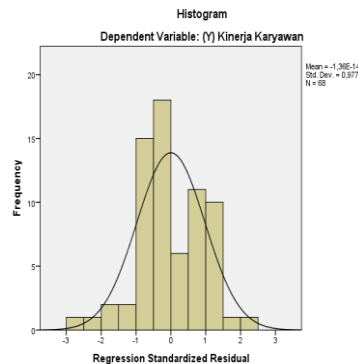
Cronbach's Alpha	N of Items
,867	17

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

Nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,867 tersebut lebih besar dari 0,60. Sehingga keputusan dari hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini adalah bahwa setiap jawaban responden terhadap butir-butir pernyataan yang ada dalam kuesioner dinyatakan reliabel atau handal.

Hasil Uji Normalitas Data

Uji normalitas dimaksudkan untuk menguji apakah data yang digunakan dalam penelitian memiliki distribusi normal baik secara multivariat maupun univariat (Noor, 2015:47). Hasil uji normalitas data dalam penelitian ini yaitu:



Gambar 2 Hasil Uji Normalitas Data

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

Dari hasil uji normalitas data di atas, terlihat bahwa kurva berbentuk kurva bel dengan titik puncak berada di tengah-tengah. Sisi kanan dan kiri berbentuk simetris. Sehingga dengan hasil ini dapat membuktikan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas yang tinggi. Untuk menguji adanya kolinieritas ganda digunakan uji *Variance Inflation Factors* (VIF), di mana apabila nilai VIF > 5, maka terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,689	,943		1,791	,078		
(X1) Kompensasi	,716	,055	,754	13,024	,000	,762	1,312
(X2) Kepemimpinan	,197	,061	,167	3,223	,002	,952	1,050
(X3) Pengemb. Karier	,215	,063	,200	3,431	,001	,749	1,335

a. Dependent Variable: (Y) Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

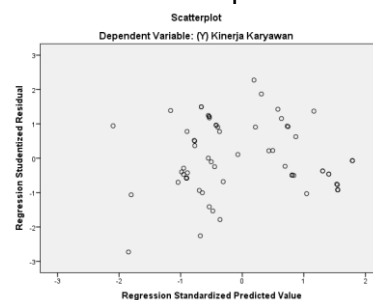
Dari hasil uji multikolinieritas di atas menunjukkan bahwa:

1. Variabel Kompensasi memiliki nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) sebesar 1,312.
2. Variabel *Attitude* Kepemimpinan memiliki nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) sebesar 1,050.
3. Variabel Pengembangan Karier memiliki nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) sebesar 1,335.

Ketiga variabel bebas dalam penelitian ini memiliki nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) dengan angka yang lebih kecil dari 5, hal ini dapat membuktikan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini bebas dari adanya multikolinieritas (korelasi yang kuat).

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara mendeteksi heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik *plot* antara nilai prediksi variabel terikat (Z_{pred}) dengan residualnya (SRESID) (Noor, 2015:64). Dasar pengambilan keputusannya adalah jika *plot* data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu serta menyebar di atas dan dibawah angka nol (0, maka tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi. Hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

Dari hasil uji heteroskedastisitas, terlihat jika plot data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu serta menyebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y. Hal ini dapat membuktikan bahwa data dalam penelitian ini bebas dari adanya heteroskedastisitas.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Hasil uji regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,689	,943		1,791	,078		
(X1) Kompensasi	,716	,055	,754	13,024	,000	,762	1,312
(X2) Kepemimpinan	,197	,061	,167	3,223	,002	,952	1,050
(X3) Pengemb. Karier	,215	,063	,200	3,431	,001	,749	1,335

a. Dependent Variable: (Y) Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

Dari hasil uji regresi linier berganda di atas, dapat dihasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,689 + 0,716X_1 + 0,197X_2 + 0,215X_3$$

Di mana:

Y = Kinerja karyawan

X₁ = Kompensasi

X₂ = *Attitude* kepemimpinan

X₃ = Pengembangan karier

Dari persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan dalam penelitian ini, maka dapat menunjukkan:

1. Nilai konstanta yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebesar 1,689. Nilai konstanta menunjukkan besarnya nilai kinerja karyawan pada saat variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier memiliki nilai 0 (nol).
2. Kompensasi memiliki nilai koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0,716, hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai kompensasi naik sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan sebesar 0,716. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai kompensasi turun sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan sebesar 0,716.
3. *Attitude* kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0,197, hal ini menunjukkan bahwa *attitude* kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai *attitude* kepemimpinan naik sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan sebesar 0,197. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai *attitude* kepemimpinan turun sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan sebesar 0,197.
4. Pengembangan karier memiliki nilai koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0,215, hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai pengembangan karier naik sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan sebesar 0,215. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai pengembangan karier turun sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan sebesar 0,215.

Hasil Uji Simultan (Uji Statistik F)

Uji F atau uji simultan adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Sujarweni, 2015:162).

**Tabel 5 Hasil Uji Simultan
ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	429,953	3	143,318	109,192	,000 ^b
	Residual	84,001	64	1,313		
	Total	513,954	67			

a. Dependent Variable: (Y) Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), (X3) Pengembangan Karier, (X2) Attitude Kepemimpinan, (X1) Kompensasi

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

Dari hasil uji simultan di atas, menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil dalam uji simultan ini adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi adalah uji yang dipergunakan untuk mengetahui persentase perubahan variabel dependen yang disebabkan oleh variabel independen (Sujarweni, 2015:164). Hasil uji koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 6 Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,915 ^a	,837	,829	1,145654

a. Predictors: (Constant), (X3) Pengembangan Karier, (X2) Attitude Kepemimpinan, (X1) Kompensasi

b. Dependent Variable: (Y) Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

Dari hasil uji koefisien determinasi di atas, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,837 atau sebesar 83,7%. Nilai ini menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan, dipengaruhi oleh kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier sebesar 83,7%. Sedangkan sisanya sebesar 16,3% perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini, seperti kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, dan lain-lain.

Hasil Uji Parsial (Uji Statistik t)

Uji t atau uji parsial adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Sujarweni, 2015:161).

Tabel 7 Hasil Uji Parsial Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1,689	,943		1,791	,078		
(X1) Kompensasi	,716	,055	,754	13,024	,000	,762	1,312
(X2) Kepemimpinan	,197	,061	,167	3,223	,002	,952	1,050
(X3) Pengemb. Karier	,215	,063	,200	3,431	,001	,749	1,335

a. Dependent Variable: (Y) Kinerja Karyawan

Sumber: Hasil Olah Data Penelitian Dengan SPSS, 2019

Dari hasil uji parsial, dapat diambil keputusan sebagai berikut:

1. Kompensasi nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil dalam uji parsial ini adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. *Attitude* kepemimpinan nilai signifikansi sebesar 0,002. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,002 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil dalam uji parsial ini adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *attitude* kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Pengembangan karier nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,001 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil dalam uji parsial ini adalah H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Kompensasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 13,024. Nilai t_{hitung} yang dimiliki oleh variabel kompensasi tersebut lebih besar dari nilai t_{hitung} yang dimiliki oleh *attitude* kepemimpinan dan pengembangan karier. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

Pengaruh Simultan Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil uji simultan, menghasilkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil adalah kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis ke-1 yaitu "Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya" diterima.

Dari hasil uji koefisien determinasi, diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,837 atau sebesar 83,7%. Nilai ini menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan, dipengaruhi oleh kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier sebesar 83,7%. Sedangkan sisanya sebesar 16,3% perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini, seperti kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, dan lain-lain

Pengaruh Parsial Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan

1. Pengaruh Parsial Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,000 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil dalam uji parsial ini adalah kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis ke-2 yaitu "Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya" diterima.

Kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi (Gaol, 2014:310). Kompensasi adalah setiap bentuk yang diberikan kepada seluruh karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan atau organisasi (Mulyadi, 2016:11). Alasan diterimanya hipotesis ini adalah karena jika perusahaan menerapkan sistem kompensasi berbasis kinerja, maka karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya dengan harapan untuk mendapatkan kompensasi yang terus meningkat.

Saat ini PT. Bentoel Distribusi Utama telah memberikan kompensasi yang mengikuti aturan pemerintah (sesuai dengan UMK yang berlaku), disamping itu perusahaan juga memberikan insentif yang berdasarkan pencapaian target penjualan maupun target distribusi yang diberikan secara bulanan, disamping itu, perusahaan juga memberikan jaminan kesehatan berupa BPJS maupun Jaminan Hari Tua (JHT). Dengan adanya penerapan sistem kompensasi tersebut, maka dapat mendorong setiap karyawan untuk dapat memberikan kinerja yang baik.

Variabel kompensasi memiliki nilai koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0,716. Koefisien regresi bernilai positif menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai kompensasi naik sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan sebesar 0,716. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai kompensasi turun sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan sebesar 0,716

2. Pengaruh Parsial *Attitude* Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Attitude kepemimpinan nilai signifikansi sebesar 0,002. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,002 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil dalam uji parsial ini *attitude* kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis ke-2 yaitu "*Attitude* Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya" diterima.

Attitude merupakan perilaku sehari-hari yang nampak secara kasat mata dan dapat terlihat pada cara kita menghadapi sesuatu, terkait dengan pola pikir, kepercayaan diri, hasrat, dan energi. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan (Fahmi, 2016:105). Jadi yang dimaksud dengan *attitude* kepemimpinan adalah perilaku sehari-hari yang ditunjukkan oleh pimpinan organisasi dalam membuat strategi, pengambilan keputusan, maupun dalam berinteraksi dengan tim (dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi tim) untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Alasan diterimanya hipotesis ini adalah karena sosok pemimpin yang memiliki *attitude* yang baik, akan dapat memberikan pengaruh yang positif bagi bawahannya. Bawahan akan memiliki rasa hormat yang tinggi terhadap atasan, sehingga apa yang disampaikan oleh atasan, akan dipatuhi dan dijalankan oleh bawahan. Hal ini yang menyebabkan *attitude* kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Attitude kepemimpinan yang saat ini ada di PT. Bentoel Distribusi Utama Surabaya adalah tipe paternalistis, dimana pimpinan yang dalam hal ini adalah *sales manager* bersikap melindungi bawahan dan bertindak selayaknya bapak yang penuh kasih sayang terhadap bawahannya. Kendatipun memiliki tipe

paternalistis, tetapi pimpinan tetap memiliki ketegasan dalam bersikap dan senantiasa melakukan pengawasan yang baik terhadap bawahan serta langsung memberikan teguran terhadap bawahan yang melakukan kesalahan.

Variabel *attitude* kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0,197. Koefisien regresi bernilai positif menunjukkan bahwa *attitude* kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai *attitude* kepemimpinan naik sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan sebesar 0,197. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai *attitude* kepemimpinan turun sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan sebesar 0,197.

3. Pengaruh Parsial Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karier nilai signifikansi sebesar 0,001. Nilai signifikansi tersebut memiliki nilai yang lebih kecil dari taraf signifikansi sebesar 0,05 atau $0,001 < 0,05$. Sehingga keputusan yang diambil dalam uji parsial ini adalah pengembangan karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis ke-2 yaitu "Pengembangan Karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya" diterima. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Rosyidawaty (2018) dan Muhlis, dkk (2016) yang menyatakan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Karier adalah sejumlah posisi kerja yang dijabat seseorang selama siklus kehidupan pekerjaan sejak dari posisi paling bawah hingga posisi paling atas (Sinambela, 2017:253). Sedangkan yang dimaksud dengan pengembangan karier adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karier pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karier, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karier (Sinambela, 2017:260). Pengembangan karier adalah berbagai urutan aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai, dan aspirasi seorang pegawai selama rentang pekerjaan yang bersangkutan (Sinambela, 2017:261).

Alasan diterimanya hipotesis ini adalah karena pada dasarnya setiap karyawan ingin meningkatkan taraf hidup melalui peningkatan karir. Semakin naik jenjang karir seseorang, akan berdampak pada peningkatan penghasilan yang diperoleh, sehingga karyawan akan berusaha meningkatkan kinerjanya dengan harapan bahwa suatu saat akan meningkat pula jenjang karirnya.

Variabel pengembangan karier memiliki nilai koefisien regresi dengan nilai positif sebesar 0,215. Koefisien regresi bernilai positif menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai pengembangan karier naik sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan sebesar 0,215. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai pengembangan karier turun sebesar 1 angka, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan sebesar 0,215

Faktor Paling Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kompensasi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 13,024. Nilai t_{hitung} yang dimiliki oleh variabel kompensasi tersebut lebih besar dari nilai t_{hitung} yang dimiliki oleh *attitude* kepemimpinan dan pengembangan karier. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa hipotesis ke-3 yaitu "Kompensasi yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya" diterima.

Alasan diterimanya hipotesis ke-3 ini adalah karena pada dasarnya motivasi utama seseorang bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup. Kebutuhan hidup dapat tercukupi melalui hasil usaha yang dilakukan (karyawan dapat menerima penghasilan dari hasil kerjanya). Sehingga apabila perusahaan menetapkan sistem kompensasi berbasis kinerja, maka kompensasi akan memberikan faktor yang sangat dominan terhadap kinerja karyawan. Seorang karyawan akan terus berusaha meningkatkan kinerjanya dengan harapan dapat menerima kompensasi yang lebih baik.

Kompensasi sebagai unsur dari perjanjian psikologis antara perusahaan dengan karyawan memiliki peranan yang sangat penting karena pada satu sisi dapat berpengaruh langsung terhadap kinerja dan produktivitas karyawan pada sisi lain dapat berpengaruh terhadap daya saing dan kelangsungan hidup perusahaan. Kompensasi merupakan sebagian dari investasi, maka sangat wajar apabila perusahaan mengharapkan karyawan berkinerja tinggi dan produktif agar perusahaan memperoleh laba, tetapi karyawan juga memiliki hak untuk memperoleh kompensasi yang layak dan adil atas segala upaya yang mereka lakukan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Oleh karena itu, keputusan tentang pemberian kompensasi dapat memberikan dampak dalam banyak hal sehingga bagi organisasi yang ingin tetap eksis dan berkembang dengan baik, maka pembuatan keputusan itu perlu dilakukan melalui proses manajemen yang sistemik dan akuntabel (Suparyadi, 2015:274).

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, bahwa saat ini PT. Bentoel Distribusi Utama Surabaya telah memberikan kompensasi yang layak terhadap karyawan bagian *Sales Representative*, antara lain yaitu gaji yang mengikuti aturan pemerintah (sesuai dengan UMK yang berlaku), disamping itu perusahaan juga memberikan insentif berdasarkan pencapaian target penjualan maupun target distribusi yang diberikan secara bulanan, selain itu perusahaan juga memberikan jaminan kesehatan berupa BPJS maupun Jaminan Hari Tua (JHT). Dengan adanya penerapan sistem kompensasi yang baik tersebut, maka dapat mendorong setiap karyawan untuk dapat memberikan kinerja yang baik

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan terhadap analisis data hasil penelitian melalui pembuktian terhadap hipotesis dari rumusan masalah penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompensasi, *Attitude* Kepemimpinan, dan Pengembangan Karier secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya. Kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier mampu memberikan pengaruh terhadap perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan sebesar 83,7%. Sedangkan sisanya sebesar 16,3% perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini, seperti kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, dan lain-lain.
2. Pengaruh kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karier secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:
 - 1) Kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya. Kompensasi memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai kompensasi naik, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan.

Begitupun sebaliknya, pada saat nilai kompensasi turun, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan.

- 2) *Attitude* Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya. *Attitude* kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai *attitude* kepemimpinan naik, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai *attitude* kepemimpinan turun, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan.
 - 3) Pengembangan Karier secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya. Pengembangan karier memiliki pengaruh yang positif atau searah terhadap kinerja karyawan. Pada saat nilai pengembangan karier naik, maka akan menyebabkan naiknya nilai kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, pada saat nilai pengembangan karier turun, maka akan menyebabkan turunnya nilai kinerja karyawan.
3. Kompensasi yang memberikan pengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan PT. Bentoel Distribusi Utama bagian *Sales Representative* Kantor Cabang Surabaya.

Saran

Berdasarkan pembahasan terhadap analisis data hasil penelitian, peneliti dapat menyampaikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi PT. Bentoel Distribusi Utama, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi, *attitude* kepemimpinan, dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk itu diharapkan bagi manajemen PT. Bentoel Distribusi Utama diharapkan untuk dapat melakukan usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja, antara lain melalui upaya:
 - 1) Perbaiki sistem kompensasi, dengan menerapkan kompensasi berbasis kinerja, sehingga pemberian kompensasi dapat memacu karyawan untuk terus meningkatkan kinerjanya.
 - 2) Peningkatan *attitude* kepemimpinan, melalui program *training* dan pelatihan *leadership* maupun beasiswa pendidikan bagi karyawan yang berada di posisi leader maupun *supervisor* ke atas, sehingga mereka dapat terus meningkatkan kemampuan *leadership*-nya dengan baik.
 - 3) Menerapkan sistem pengembangan karier yang lebih baik lagi, sehingga karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya dengan harapan akan memiliki karir yang lebih baik lagi di perusahaan.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat menambah variabel penelitian yang belum dimasukkan ke dalam penelitian ini, misalnya kompetensi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, dan lain-lain untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'aruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo. Yogyakarta.
- Budiyono, Rokhmad. 2016. *Pengaruh Tipe Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dengan Tenaga Kerja Sebagai Variabel Mediasi*, *Jurnal STIE Semarang*,

- Vol. 8 No. 3 Oktober 2016, ISSN: 2085-5656, h. 123-142. STIE Semarang. Semarang.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Mitra Wacana Media. Jakarta.
- Ganyang, Macmed Tun dan Lestari, Epo. 2013. *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Lane Archive Management Jakarta*, *Jurnal Lentera Bisnis*, Vol. 2 No. 1 Mei 2013, ISSN: 2252-9993, h. 114-131. Politeknik LP3I. Jakarta.
- Gaol, L. Jimmy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo. Jakarta.
- Muhlis, dkk. 2016. *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan PT. Suzuki Finance Indonesia Palu*, *e Jurnal Katalogis*, Vol. 4 Nomor 10, Oktober 2016, ISSN: 2302-2019, h. 149-159. Universitas Tadulako. Palu.
- Mulyadi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)*, Cetakan kedua. In Media. Bogor.
- Noor, Juliansyah. 2015. *Metode Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*, Cetakan Ke-5. Prenamedia Group. Jakarta.
- Ramadhany, Delfi. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Instalasi Pengolahan Air PDAM Di Kota Samarinda)*, *PSIKOBORNEO*, Vol 4, No 2, Tahun 2017, ISSN: 2477-2674, h. 368-374. Universitas Mulawarman, Samarinda.
- Rosyidawaty, Soffi. 2017. *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat*, *e-Proceeding of Management*, Vo. 5, No. 1 Maret 2018, ISSN: 2355-9357, h. 428-503. Universitas Telkom. Bandung.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, Cetakan ke-2. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2015. *Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi*, Cetakan Pertama. Pustaka Baru Press. Yogyakarta.
- Suparyadi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi*. CV. Andi Offset. Yogyakarta.
- Suryadana, Liga. 2015. *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Alfabeta. Bandung.
- Suyanto, et. al. 2018. *The Effect of Career Development and Leadership on Employee Performance with Work Motivation as Intervening Variables on CV. Blue Waters Bali*, *International Journal of Contemporary Research and Review*, Vol. 09, Issue 03, March, 2018, P: 20583-20591, ISSN: 0976-4852. Mahasaraswati University. Denpasar, Indonesia