

DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Novina¹ dan Ari Apriani^{2*}

1,2) Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia

Corresponding author: ari.apriani@undira.ac.id



Received : 19/07/2024
Revised : 30/07/2024
Published : 21/08/2024

DOI:
doi.org/10.59832/jpmk.v4i2.283

Abstrak: PT.KKV Retail Indonesia mengalami penurunan dalam pencapaian sales penjualan. Hal ini terjadi karena Fenomena kinerja karyawan yang menurun disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang terjadi tidak sesuai harapan karyawan. Gaya kepemimpinan yang terbentuk karena adanya permasalahan dalam Pengembangan karir karyawan di KKV yaitu tidak adanya perekrutan karyawan internal untuk mengisi posisi *leader*, menyebabkan *leader* tersebut membutuhkan waktu untuk beradaptasi dan pelatihan sehingga task yang diberikan oleh manajemen untuk *leader* dibebankan kepada bawahannya karena kurangnya pengetahuan yang dimiliki serta adanya penggabungan dua Budaya yang berbeda yaitu Budaya Indonesia dengan tiongkok, sehingga menuntut Karyawan untuk beradaptasi dengan budaya baru dengan menetapkan target penjualan diluar batas kemampuan toko. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT.KKV Retail Indonesia sebanyak 59 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Penelitian ini menggunakan kuisioner dengan skala likert untuk pengumpulan data dan analisis kuantitatif dengan alat analisis SPSS 26. Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pengembangan karir tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, namun variabel lain seperti gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial.

Kata Kunci: Budaya organisasi, Gaya kepemimpinan, Kinerja, Pengembangan Karir

Abstract: PT KKV Retail Indonesia experienced a decrease in sales achievement. This occurs due to the phenomenon of decreased employee performance caused by the leadership style that occurs not in accordance with employee expectations. The leadership style is formed due to problems in employee career development at KKV, namely the absence of internal employee recruitment to fill the position of leader, causing the leader to need time to adapt and training so that the tasks assigned by management for the leader are assigned to subordinates due to lack of knowledge and the merging of two different cultures, namely Indonesian culture and Chinese culture, thus requiring employees to adapt to a new culture, namely by setting sales targets beyond the store's capabilities. The population in this study were 59 employees of PT KKV Retail Indonesia. The sampling technique used saturated samples. The findings of this study indicate that although career development has no effect on employee performance, other variables such as leadership style and organizational culture have a positive and significant effect partially.

Keywords: Organizational Culture, Leadership Style, Performance, Career Development

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki peran sangat sentral dalam suatu organisasi, terlepas dari bentuk dan tujuannya. Setiap organisasi dibangun berdasarkan visi dan misi yang berorientasi pada kepentingan manusia. Oleh karena itu, penting bagi suatu organisasi untuk memiliki karyawan yang berperan aktif dalam mencapai tujuan tersebut (Sedarmayanti, 2018). Sumber daya manusia merupakan modal utama dan berharga bagi setiap organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi dan memastikan perkembangan karir karyawan, perhatian dari berbagai pihak sangatlah penting. Suksesnya tujuan organisasi sangat tergantung pada kinerja tinggi sumber daya manusia. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal, gaya kepemimpinan memegang peranan penting. Gaya kepemimpinan yang tepat adalah yang mampu memaksimalkan produktivitas, meningkatkan kepuasan kerja, memfasilitasi pertumbuhan, dan dapat beradaptasi dengan berbagai situasi yang dihadapi. (Jurdi, 2018).

Kepemimpinan (*leadership*) adalah cara seorang pemimpin (*leader*) mengarahkan, mendorong, dan mengatur seluruh elemen dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan, sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal (Guterres, L. F. D. C. et al., 2020). Selain gaya kepemimpinan, budaya organisasi juga berperan penting dalam menentukan tinggi rendahnya kinerja seorang karyawan (Baig, S. A. et al., 2021; Ohemeng, F. L. et al., 2018). Efektivitas budaya organisasi yang diterapkan oleh suatu organisasi akan mendorong peningkatan kinerja karyawan dalam pekerjaan mereka, sebaliknya jika budaya organisasi yang diterapkan tidak efektif, dapat menyebabkan penurunan kinerja karyawan (Kumari & Singh, 2018; Mac-Ozigbo, A. & Daniel, 2021). Budaya organisasi yang buruk atau tidak sesuai dengan nilai-nilai yang diinginkan dapat menghambat motivasi karyawan, menimbulkan konflik, menciptakan ketidakpastian, dan menurunkan semangat kerja (Maamari, B. E. & Saheb, 2018; Muhdar, 2020). Disamping gaya kepemimpinan dan budaya organisasi, kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor pengembangan karir. Sumardjo & Priansa (2018) menyatakan organisasi tidak hanya berusaha untuk membangun dan fokus pada kinerja dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, tetapi juga memperhatikan proses penciptaan kinerja melalui pengembangan karir karyawan sesuai kebutuhan (Nasution, F. N. et al., 2018). PT.KKV Retail Indonesia beroperasi sebagai KKV merupakan jaringan retail tiongkok yang menjual aneka barang dengan harga rendah tetapi berkualitas tinggi seperti makanan dan minuman, kosmetik, alat tulis, mainan, alat elektronik dan peralatan dapur. KKV didirikan pada tahun 2014 di tiongkok. Pada tahun 2019 toko ritel ini membuka cabangnya di negara Indonesia.

Fenomena terkait masalah kinerja yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan karir yang mereka terapkan tidak sesuai harapan karyawan yaitu adanya permasalahan yang terjadi karena sehubungan KKV di Indonesia berada dibawah naungan manajemen KKV tiongkok, maka yang terjadi adalah menggabungkan dua budaya yang berbeda yaitu budaya Indonesia dengan budaya tiongkok, sehingga menuntut karyawan untuk beradaptasi dengan budaya baru seperti memberikan task dadakan yang harus dikerjakan dalam waktu singkat tanpa melihat kondisi lapangan dan menetapkan target penjualan diluar batas kemampuan toko. Padahal Pada praktiknya gaya kepemimpinan

leader di KKV adalah gaya saat seorang pemimpin tidak mengambil kendali penuh atas bidang tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan membiarkan bawahannya mengambil keputusan dan mengatur segala sesuatu secara lebih mandiri. Riinawati (2019). Gaya kepemimpinan ini terbentuk karena adanya permasalahan dalam pengembangan karir karyawan di KKV yaitu tidak adanya perekrutan karyawan internal untuk mengisi posisi *leader* padahal karyawan internal merupakan kandidat terbaik karena pihak perusahaan sudah mengetahui kinerja, kekuatan dan kelemahan karyawan tersebut. Maka dengan KKV merekrut karyawan eksternal untuk posisi *leader* menyebabkan *leader* tersebut membutuhkan waktu untuk beradaptasi dan pelatihan sehingga task yang diberikan oleh pihak manajemen untuk *leader* dibebankan kepada bawahannya karena kurangnya pengetahuan yang dimiliki sehingga kinerja yang dihasilkan *leader* baru dianggap tidak sesuai harapan bawahannya.

Tabel 1. Hasil Kuesioner Pra-Survey Gaya kepemimpinan Di PT KKV Retail Indonesia

Indikator Gaya kepemimpinan	Jawaban				Jumlah Karyawan
	Setuju		Tidak Setuju		
Pemimpin dapat mengambil keputusan dengan tepat	5	25%	15	75%	20
Pemimpin dapat memotivasi karyawannya dalam bekerja	8	40%	12	60%	20
pemimpin dapat mempengaruhi para bawahannya secara signifikan	5	30%	15	75%	20
Pemimpin bertanggung jawab atas pekerjaannya	4	20%	16	80%	20
Pemimpin dapat mengendalikan emosi ketika bekerja	10	50%	10	50%	20

Sumber: data yang diolah, 2022

Dari Tabel 1 dapat dilihat kondisi gaya kepemimpinan pada PT. KKV Retail Indonesia belum sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang memberikan kecenderungan jawaban tidak setuju terhadap beberapa indikator.

Selain itu permasalahan dalam pengembangan karir karyawan KKV yaitu karyawan dengan posisi junior biasanya akan mendapatkan promosi setelah seniornya mendapatkan jabatan untuk posisi Asisten department *leader* (ADL) dan untuk posisi *assistance department leader* (ADL) akan mendapatkan promosi menjadi *department leader* (DL) jika jabatan yang akan diisi tersebut kosong atau ditinggal pemegang jabatan sebelumnya. Sehingga promosi jabatan hanya stuck pada posisi junior ke senior karena secara struktur organisasi KKV dalam 1 toko hanya boleh ada 5 asisten department *leader* dan 5 departement *leader*, maka yang terjadi adalah penumpukan dalam satu posisi jabatan.

Salah satu program pengembangan karir karyawan adalah salah satunya melalui program promosi jabatan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Untuk itu KKV mengadakan promosi jabatan dengan data sebagai berikut:

Tabel 2. Jumlah Promosi Jabatan PT.KKV Retail Indonesia Tahun 2020-2021

Tahun	Jumlah Karyawan yang mendapatkan Promosi (Orang)	Junior To Middle	Middle to Senior	Senior to Asisten Department Leader	Asisten Department Leader to Department Leader
2020	20	10	5	5	0
2021	51	31	20	0	0

Sumber: Human Resources Departement KKV, 2022

Berdasarkan Tabel 2 dapat dijelaskan bahwa selama kurun waktu 2 tahun tidak adanya promosi jabatan untuk posisi department *leader*. Maka yang terjadi adanya penumpukan posisi dalam satu jabatan.

Padahal pada praktiknya KKV sedang membuka cabang toko setiap tahunnya namun tidak adanya rotasi atau perputaran karyawan untuk menaiki posisi *leader* dengan cara mutasi. Hal ini berdampak langsung terhadap kinerja karyawan yang berujung penurunan kinerja yang dapat dilihat dari penurunan penjualan.

Tabel 3. Pencapaian Target Sales Tahun 2022 Di PT. KKV Retail Indonesia

No	Bulan	Target	Persentasi Pencapaian
1	Januari	Rp 4.000.000.000	64%
2	Febuari	Rp 4.000.000.000	84%
3	Maret	Rp 4.500.000.000	98%
4	April	Rp 5.000.000.000	88%
5	Mei	Rp 5.550.000.000	118%
6	Juni	Rp 5.000.000.000	81%
7	Juli	Rp 4.000.000.000	54%
8	Agustus	Rp 3.000.000.000	61%
9	September	Rp 4.000.000.000	109%
10	Oktober	Rp 4.500.000.000	130%
11	November	Rp 5.000.000.000	101%
12	Desember	Rp 6.000.000.000	107%

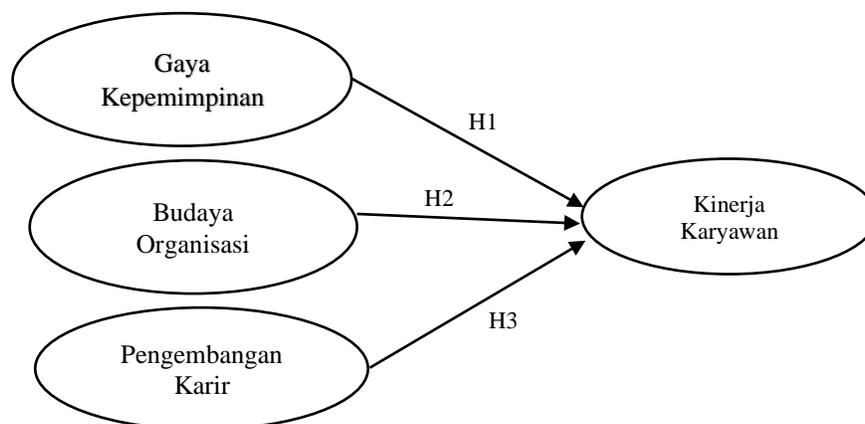
Sumber: PT.KKV Retail Indonesia

Tabel 3 dapat dijelaskan bahwa selama kurun waktu 2 tahun tidak adanya promosi jabatan untuk posisi department *leader*. Maka yang terjadi adanya penumpukan posisi dalam satu jabatan. Padahal pada praktiknya KKV sedang membuka cabang toko setiap tahunnya namun tidak adanya rotasi atau perputaran karyawan untuk menaiki posisi *leader* dengan cara mutasi. Hal ini berdampak langsung terhadap kinerja karyawan yang berujung penurunan kinerja yang dapat dilihat dari penurunan penjualan.

Berdasarkan studi pustaka yang dilakukan oleh Inna Nisawati Mardiani & Yon, (2020) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap

kinerja karyawan, penelitian ini bertentangan dengan peneliti lain yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Agustin et al., 2019; s shoultan Batubara, 2020; Kamal et al., 2019; Masturi et al., 2021; Tambunan, 2020). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ferdian & Devita (2020) menyatakan bahwa Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, hal ini bertentangan dengan peneliti yang dilakukan oleh Dewi S et al., (2021); Frimayasa et al., (2019); Huda & Farhan, (2019); Muis et al., (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Pasaribu (2020) menyatakan bahwa Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali (2019); Humaira et al., (2020); S. Sinaga et al., (2021); Sutoro, (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas secara garis besar dampak antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja organisasi dapat digambarkan dalam bentuk kerangka konseptual yang dapat digambarkan untuk menerangkan antar variabel, yaitu:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Kinerja karyawan

Kinerja dapat diartikan sebagai penampilan hasil kerja pegawai, baik secara kuantitas maupun kualitas (Kareem, M. A. & Hussein, 2019). Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan untuk pekerjaan tersebut (Mohd, I. H. et al., 2020; Pawina, 2020). Sedangkan pengertian kinerja menurut Sedarmayanti et al., (2020) hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dengan tujuan mencapai target organisasi secara sah, sesuai dengan hukum, dan dengan memperhatikan moral dan etika. Kinerja adalah hasil kerja yang memiliki hubungan yang signifikan dengan pencapaian tujuan strategis organisasi, tingkat kepuasan pelanggan, dan kontribusi yang diberikan pada ekonomi. (Sari et al., 2020) Definisi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas maupun kualitas yang telah dicapai oleh seseorang dalam mendukung tercapainya

visi dan misi suatu organisasi. Untuk mengukur kinerja secara umum terdapat 5 (lima) indikator, hal ini diterangkan oleh (Moko et al., 2021) sebagai berikut: 1) kualitas; 2) kuantitas; 3) ketepatan waktu; 4). Efektivitas; dan 5) kemandirian

Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang terkait dengan pekerjaan para anggota kelompok. (Jurdi, 2018). Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan berbagai tujuan organisasi dengan untuk individu dengan tujuan akhir mencapai tujuan tertentu. (Sumardjo & Priansa, 2018). Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memberi perintah kepada bawahannya (Kasmir, 2018). Berdasarkan beberapa pengertian kepemimpinan tersebut dapat disimpulkan, kepemimpinan merupakan seni mempengaruhi dan memotivasi karyawannya untuk meyakinkan akan tugas dan tanggung jawab yang harus dilaksanakan agar mencapai tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan. Berdasarkan pendapat (Kartono & Kartini, 2019) indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut: 1) Kemampuan mengambil keputusan; 2) Kemampuan Memotivasi 3) kemampuan mengendalikan bawahan; 4) Tanggung Jawab; 5) Kemampuan Mengendalikan Emosional.

Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah kumpulan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan (Kasmir, 2018). Budaya organisasi adalah pola pikir dan perilaku efektif serta efisien yang bertujuan mencapai laba dan nilai tambah ekonomi (Prawironegoro & Utari 2018). Budaya organisasi adalah nilai, konsep, kebiasaan, dan perasaan yang berasal dari asumsi dasar suatu organisasi dan kemudian diinternalisasikan oleh pimpinan kepada anggotanya (Busro, 2018). Dari beberapa pengertian diatas, dapat peneliti simpulkan bahwa budaya organisasi adalah sistem dan peraturan yang dianut oleh perusahaan yang dapat membentuk karakter orang-orang dalam berorganisasi dan dijadikan pola dalam suatu perusahaan sehingga mempunyai perbedaan dan perbandingan dengan organisasi lainnya. Menurut Tobari (2019), indikator budaya organisasi dapat diukur dengan hal sebagai berikut: 1). Norma; 2) nilai dominan 3); aturan 4); iklim Organisasi.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah inisiatif bersama antara pekerja dan pemberi kerja (atau manajemen perusahaan) untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan individu yang ada (Rivai et al., 2021). Menurut Yunita (2021) Pengembangan karir adalah susunan posisi atau jabatan yang diisi seseorang saat bekerja di suatu perusahaan, yang pada intinya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para Karyawan. Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan atau peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi, mengikuti jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi tersebut. Haidir & Lubis, (2019). Maka pengembangan karir adalah proses peningkatan karir seseorang untuk menempati posisi yang lebih tinggi karena kemampuan yang dimilikinya diatas rata-rata karyawan lain dalam suatu Organisasi. Menurut Sihotang (2018) terdapat 4 (empat) indikator dalam Pengembangan karir yaitu 1)

kebijakan Organisasi 2) prestasi kerja 3). Latar belakang Pendidikan 4) pelatihan.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja karyawan

Dalam kemajuan Organisasi dapat dipengaruhi oleh Kinerja pegawainya dan untuk mencapai Kinerja yang baik memerlukan banyak usaha yang harus dilakukan dari para pegawai maupun pemimpin dengan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memberi perintah kepada bawahannya (Kasmir, 2018). Ada beberapa perbedaan pandangan dalam penelitian tentang hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan. Beberapa peneliti menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara peneliti lain berpendapat bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. (Tambunan, 2020) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan peneliti lain menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Mardiani & Sepdiana, 2021). Maka sangatlah penting bagi seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinannya sesuai dengan organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai.

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja karyawan

Menurut (Kasmir, 2018) budaya organisasi adalah kumpulan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi mengacu pada pikiran, kebiasaan dan norma-norma bersama yang digunakan oleh anggota organisasi yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan prilakunya didalam organisasi agar tercapainya tujuan-tujuan organisasi melalui kinerja para karyawannya. Beberapa peneliti menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara peneliti lain berpendapat bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi S et al., 2021) menyatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ferdian & Devita, 2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja karyawan

Menurut (Yunita, 2021) Pengembangan karir adalah susunan posisi atau jabatan yang diisi seseorang saat bekerja di suatu perusahaan, yang pada intinya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan. Pengembangan karir merupakan program yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk membangun kemampuan serta meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya manusia didalam mencapai visi dan misi suatu Organisasi. Penelitiannya sebelumnya yang dilakukan oleh (S. Sinaga et al., 2021) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, tetapi hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Pratama & Pasaribu, 2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh

terhadap kinerja karyawan. Maka perlunya pengembangan karir dilakukan untuk memperbaiki kinerja karyawan sehingga karyawan mengalami kemajuan dalam pengetahuan, keahlian dan keterampilan sesuai dengan bidang pekerjaanya.

H3: Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT KKV Retail Indonesia. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan survei, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh populasi karyawan yang berjumlah 59 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan responden penelitian (Sugiyono, 2018). Kuesioner yang digunakan mengadopsi skala Likert untuk mengukur tanggapan responden terhadap variabel-variabel penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SPSS versi 26, yang meliputi analisis deskriptif dan uji hipotesis. Metode ini dipilih untuk mendapatkan gambaran yang objektif mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut dan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Hasil dari analisis ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini diperoleh data karakteristik responden, untuk mengetahui karakteristik dari karyawan pada PT. KKV Retail Indonesia cabang Jakarta.

Tabel 5. Karakteristik Responden

No	Uraian	Jawaban	Jumlah	Persentasi
1	Masa Kerja	< 1 tahun	0	0%
		1 - 2 tahun	44	75%
		> 3 tahun	15	25%
Total			59	100%
2	Jenis Kelamin	Perempuan	27	46%
		Laki - Laki	32	54%
Total			59	100%
3	Usia	18 - 25 tahun	29	49%
		26 - 35 tahun	18	31%
		36 - 40 tahun	12	20%
Total			59	100%

No	Uraian	Jawaban	Jumlah	Persentasi
		SLTA	38	64%
4	Pendidikan	Diploma	6	10%
		Sarjana	15	25%
Total			59	100%

Sumber: data yang diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 5 dapat diuraikan data karakteristik responden dalam penelitian ini, dengan kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Usia
 Hasil kuesioner yang telah diolah menunjukkan data usia karyawan KKV sebagai berikut: kurang dari 25 tahun sebanyak 49%, usia 26-35 tahun sebanyak 31%, dan usia 36-40 tahun sebanyak 20%. Dari data ini dapat disimpulkan bahwa rata-rata usia karyawan KKV masih berada dalam rentang produktif, yaitu antara 18-25 tahun.
- 2) Masa Kerja
 Hasil kuesioner yang telah diolah menunjukkan data masa kerja karyawan KKV sebagai berikut: masa kerja di bawah 1 tahun sebanyak 0%, masa kerja 1-2 tahun sebanyak 75%, dan masa kerja di atas 3 tahun sebanyak 25%. Dari data ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada karyawan KKV yang memiliki masa kerja di bawah 1 tahun, yang berarti semua karyawan telah memiliki pengalaman bekerja.
- 3) Pendidikan
 Hasil kuesioner yang telah diolah diperoleh data Pendidikan Karyawan KKV yaitu SLTA sebanyak 64%, diploma 10%, dan sarjana 25%. Hal ini menunjukkan Karyawan KKV rata-rata memiliki Pendidikan SLTA.

Tabel 6. Analisis Data

Variabel	Indikator	Koefisien korelasi	Keterangan
	Kemampuan mengambil keputusan	.790**	Valid
Gaya kepemimpinan	Kemampuan memotivasi	.762**	Valid
	Kemampuan mengendalikan bawahan	.802**	Valid
	Tanggung jawab	.629**	Valid
	Kemampuan mengendalikan emosional	.689**	Valid
Budaya organisasi	Norma	.807**	Valid
	Nilai dominan	.664**	Valid
	Aturan	.722**	Valid
	Iklim Organisasi	.749**	Valid
Pengembangan Karir	Kebijakan Organisasi	.702**	Valid
	Prestasi kerja	.683**	Valid
	Latar belakang Pendidikan Pelatihan	.818**	Valid
Kinerja	Kualitas	.712**	Valid
	Kuantitas	.689**	Valid
	Ketepatan waktu	.722**	Valid
	Evektifitas	.686**	Valid

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan hasil uji validitas pada Table 6 yang menunjukkan setiap indikator yang digunakan dalam mengukur variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan karir memiliki nilai korelasi 0.2564 lebih besar dari sehingga keseluruhan indikator yang digunakan dapat dinyatakan valid.

Menurut Ghozali (2018), uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur keandalan suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu variabel dianggap reliabel jika nilai yang diperoleh dalam proses pengujian menggunakan uji statistik Cronbach Alpha lebih besar dari 0,60, sedangkan jika nilai Cronbach Alpha kurang dari 0,60, maka variabel tersebut dianggap tidak reliabel.

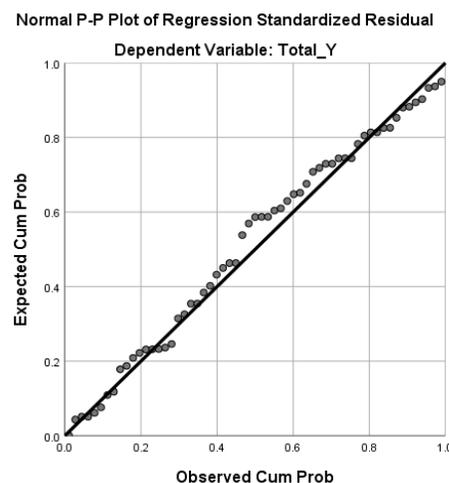
Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0.784	Reliabel
Budaya organisasi	0.719	Reliabel
Pengembangan karir	0.654	Reliabel
Kinerja karyawan	0.675	Reliabel

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 7, setiap variabel menunjukkan memiliki Cronbach's alpha lebih besar dari 0,60, sehingga seluruh variabel dalam penelitian dikatakan reliabel.

Uji normalitas digunakan untuk memastikan bahwa variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi normal. Dalam membuat keputusan dengan menggunakan plot probabilitas, model regresi dianggap terdistribusi normal jika data yang digunakan untuk menjelaskan data aktual mengikuti garis diagonal (Sugiyono, 2018). Menurut uji asumsi tradisional, data dianggap terdistribusi normal jika P-P Plot, atau plot probabilitas, mengikuti garis diagonal.



Gambar 2. Uji Normalitas

Pada Gambar 2 dapat dilihat bahwa grafik normal probability plot menunjukkan pola titik grafik yang normal. Hal ini terlihat dari titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 8. Hasil Pengujian Multikolinieritas

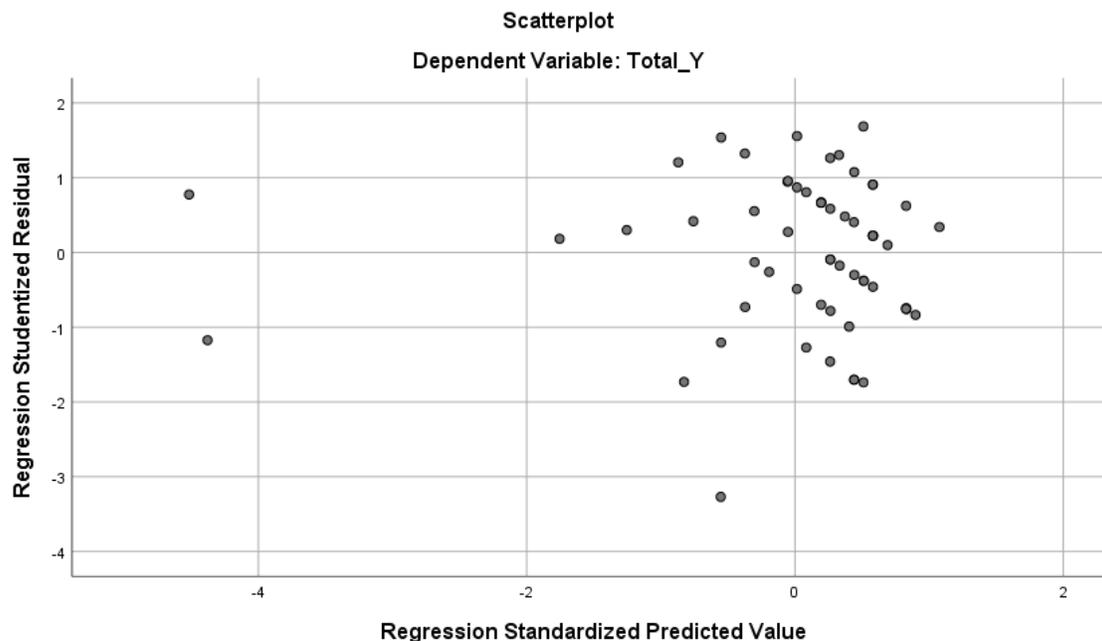
Model	Coefficients ^a				Collinearity Statistics		Result	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Tolerance		VIF
	B	Std. Error						
(Constant)	3.296	2.245		1.468	.148			
1 Gaya Kepemimpinan	.418	.113	.433	3.695	.001	.563	1.775	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Budaya Organisasi	.535	.116	.458	4.596	.000	.779	1.283	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Pengembangan Karir	.002	.138	.001	.012	.991	.584	1.712	Tidak Terjadi Multikolinieritas

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Data primer, 2023

Output koefisien di atas pada bagian "*collinearity statistics*" menunjukkan nilai toleransi untuk variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan karir adalah masing-masing 0,563, 0,779, dan 0,584. Nilai toleransi yang semuanya lebih besar dari 0,10 menunjukkan tidak adanya masalah multikolinieritas yang signifikan. Selain itu, nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) untuk variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan karir adalah masing-masing 1,775, 1,283, dan 1,713. Nilai VIF yang semuanya kurang dari 10 juga menegaskan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas dalam penelitian ini. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat masalah multikolinieritas antara variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengembangan karir.

Menurut Ghozali (2018), Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidakejajaran varian dari residu antara satu pengamatan ke pengamatan lainnya dengan menggunakan metode uji Glejser. Jika variabel independen secara signifikan tidak mempengaruhi variabel dependen secara statistik, maka tidak terdapat indikasi terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan hasil Gambar 3, titik-titik pada grafik scatterplot tidak memiliki pola penyebaran yang membentuk pola-pola tertentu, dan menyebar secara acak baik di atas maupun di bawah angka nol. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terdapat gangguan heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan.

Autokorelasi merujuk pada keadaan saat model regresi menunjukkan korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode sebelumnya (t-1). Model regresi yang baik adalah model yang tidak memiliki masalah autokorelasi (Priyatno, 2022; Sugiyono, 2018).

Tabel 9 . Hasil Uji Autokorelasi dan R square

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.757a	.574	.550	1.490	1.928

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Pengembangan Karir
 b. Dependent Variable: Total_Y

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 9, model regresi ini tidak ada autokorelasi. Hal ini dibuktikan dengan nilai Durbin-Watson sebesar 1,928 yang berada pada interval 1,55 – 2,450.

Tabel 10. Hasil Uji Regresi

Model	Coefficients		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	
(Constant)	3.296	2.245	
1 Gaya kepemimpinan	0.418	0.113	0.433
Budaya Organisasi	0.535	0.116	0.458
Pengembangan Karir	0.002	0.138	0.001

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber: Data primer, 2023

Berdasarkan Tabel 10, pada nilai coefficients dapat menunjukkan nilai standar coefficient beta pada variabel gaya kepemimpinan sebesar 0.433 dan nilai signifikansi sebesar $0.001 < 0.05$ yang artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Nilai standar coefficient beta variabel budaya organisasi sebesar 0.458 dan nilai signifikansi sebesar $0 < 0.05$ yang artinya variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai standar coefficient beta variabel pengembangan karir sebesar 0.001 dan nilai signifikansi sebesar $0.991 > 0.05$ yang artinya variabel Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa pada indikator kemampuan memotivasi merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam variabel gaya kepemimpinan. Pemimpin memberikan motivasi kepada para bawahannya untuk mengembangkan diri sesuai dengan potensinya masing-masing. Misalnya, mereka selalu memberikan motivasi kepada para pegawai untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan lainnya guna meningkatkan keterampilan dan wawasan.. Penelitian ini sejalan dengan peneliti terdahulu yang dilakukan oleh Agustin et al., (2019); S. S. Batubara, (2020); Kamal et al., (2019); Masturi et al., (2021); Tambunan, (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, sedangkan penelitian tidak sejalan dengan peneliti Inna Nisawati Mardiani & Yon (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pada variabel budaya organisasi menunjukkan bahwa pada indikator nilai dominan merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam variabel budaya organisasi. Perusahaan menjelaskan nilai-nilai dominan mengenai tujuan organisasi kepada pegawai untuk membantu mencapai misi perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan. Suatu nilai dianggap sebagai nilai dominan jika banyak karyawan yang menganut nilai tersebut, nilai tersebut telah dipegang selama waktu yang lama, serta nilai tersebut dipertahankan dan

dijunjung tinggi oleh karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi S et al., (2021); Frimayasa et al., (2019); Huda & Farhan, (2019); Muis et al., (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferdian & Devita (2020) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H3: Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pada variabel Pengembangan karir menunjukkan bahwa pada indikator prestasi kerja merupakan faktor yang paling tidak berpengaruh dalam variabel pengembangan karir . Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun karyawan memperoleh umpan balik dan kesempatan untuk memperbaiki pekerjaan dan prestasi mereka, serta menciptakan lingkungan kerja yang adil.. Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratama & Pasaribu (2020) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali (2019); Humaira et al., (2020); Sinaga et al., (2021); Sutoro (2020) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT KKV Retail Indonesia, sedangkan pengembangan karir tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dengan harapan karyawan, serta kurangnya internalisasi budaya organisasi akibat perbedaan budaya antara Indonesia dan Tiongkok, menjadi faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, kurangnya promosi dan pengembangan karir yang efektif juga menyebabkan stagnasi dalam struktur organisasi dan menurunkan motivasi karyawan, yang berujung pada penurunan pencapaian target penjualan.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor lain yang mungkin memengaruhi kinerja karyawan, seperti kepuasan kerja, keseimbangan kerja-kehidupan, dan faktor motivasional lainnya. Selain itu, penting juga untuk mengeksplorasi lebih lanjut strategi pengembangan karir yang lebih efektif, terutama dalam konteks perusahaan multinasional dengan budaya yang beragam. Peneliti juga dapat mempertimbangkan untuk menggunakan metode kualitatif atau campuran guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika internal organisasi.

REFERENSI

- Agustin, A. P., Suharso, P., & Sukidin, S. (2019). STRATEGI PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.PLN (Persero) AREA SITUBONDO. *JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 20.
<https://doi.org/10.19184/jpe.v13i1.10415>

- Ali, I. (2019). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PEMEDIASI MOTIVASI KERJA KARYAWAN. *Univerity of Alberta Dissertation*, 8(7), 4676.
- Baig, S. A., Iqbal, S., Abrar, M., Baig, I. A., Amjad, F., Zia-ur-Rehman, M., & Awan, M. U. (2021). Impact of leadership styles on employees' performance with moderating role of positive psychological capital. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(9–10), 1085–1105.
- Batubara, s shoultan. (2020). *PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN PENGADAAN PT INALUM (Persero)*.
- Batubara, S. S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Departemen Pengadaan PT INALUM (Persero). *Liabilities (Jurnal Pendidikan Akuntansi)*, 3(1), 40–58. <https://doi.org/10.30596/liabilities.v3i1.4581>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Dewi S, F., Rahmawati, A. N., Khoirunnissa, R., & Fuadi, I. H. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT XYZ. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(4), 1689. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v6i4.1027>
- Ferdian, A., & Devita, A. R. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 5(2), 187–193. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v5i2.3657>
- Frimayasa, A., Lawu, S. H., & Shinta, M. R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kelurahan Cipinang Cempedak Jakarta Timur. *Aktiva - Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 3(2), 11–20.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Universitas Diponegoro.
- Guterresa, L. F. D. C., Armanu, A., & Rofiaty, R. (2020). The role of work motivation as a mediator on the influence of education-training and leadership style on employee performance. *Management Science Letters*, 10(7), 1497–1504.
- Haidir, & Lubis, J. (2019). *Administrasi Dan Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia Optimalisasi Bagi Personel Sekolah Dan Korporasi*. Prenadamedia Group.
- Huda, M., & Farhan, F. (2019). Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 15(2), 62. <https://doi.org/10.29406/jmm.v15i2.1557>
- Humaira, F., Agung, S., & Kuraesin, E. (2020). Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 329. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Inna Nisawati Mardiani, & Yon, sepdianna darwis. (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Jurdi, F. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Pengelolaan SDM Berkualitas dan Berdaya Saing*. Cita Intrans Selaras.
- Kamal, F., Winarso, W., & Sulistio, E. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus: PT Agung Citra Tranformasi). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen ...*, 15(2), 38–49.
- Kareem, M. A., & Hussein, I. J. (2019). The impact of human resource development on employee performance and organizational effectiveness. *Management Dynamics in the*

-
- Knowledge Economy*, 7(3), 307–322.
- Kartono, & Kartini. (2019). *PEMIMPIN DAN KEPEMIMPINAN*. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan ke). PT. Rajagrafindo Persada.
- Kumari, N., & Singh, D. (2018). Impact of organizational culture on employee performance. Prabandhan: Indian Journal of Management. *Prabandhan: Indian Journal of Management*, 11(6), 53–63.
- Maamari, B. E., & Saheb, A. (2018). How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4), 630–651.
- Mac-Ozigbo, A., & Daniel, C. O. (2021). The effect of organizational culture on employees' performance of NAFDAC, Abuja. *World Journal of Management and Business Studies*, 1(1), 29–44.
- Mardiani, I. N., & Sepdiana, Y. D. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.23>
- Masturi, H., Hasanawi, A., & Hasanawi, A. (2021). Jurnal Inovasi Penelitian. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10), 1–208.
- Mohd, I. H., Julan, J., & Besar, T. B. H. T. (2020). Strategic training and development: the impact on employees' performance. *Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship*, 5(2), 80–84.
- Moko, W., Basuki, A., & Risanto, Y. (2021). *Manajemen Kinerja*. UB Press.
- Muhdar. (2020). *Manajemen SDM*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni, S. (2018). The influence of career development and organizational culture on employee performance. *International Journal of Scientific Research and Management*, 6(1), 57–65.
- Ohemeng, F. L., Amoako-Asiedu, E., & Obuobisa Darko, T. (2018). The relationship between leadership style and employee performance: An exploratory study of the Ghanaian public service. *International Journal of Public Leadership*, 14(4), 274–296.
- Pawina, i gede putu. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia “MSDM” Perusahaan*. UNHI Press.
- Pratama, P., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259–272.
- Prawironegoro, D., & Utari, D. (2018). *Manajemen SDM Abad 21*. Mitra Wacana Media.
- Priyatno, D. (2022). *Olah Data Sendiri Analisis Regresi Linier Dengan SPSS Dan Analisis Regresi Dengan SPSS Dan Analisis Regresi Data Panel Dengan Eviews*. Cahaya Harapan.
- Riinawati. (2019). *Pengantar Teori Manajemen Komunikasi dan Organisasi*. Pustaka Baru.
- Rivai, V., Basalamah, S., & Suwanda. (2021). *Pengembangan Karir Sumber Daya Insani Untuk Perusahaan*. Indomedia Pustaka.

-
- Sari, sinaga onita, Abdurrozazaq, H., & Effendi. (2020). *Manajemen kinerja dalam organisasi* (Janner Simarmata (ed.)). Yayasan kita menulis.
- Sedarmayanti. (2018). *Perencanaan Dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja, dan Produktivitas Kerja* (Anna (ed.)).
- Sedarmayanti, Listiani, T., & Mulyaningsih. (2020). *Inovasi dan Manajemen Pengetahuan Untuk Mewujudkan Sumber Daya Manusia Unggul*. PT Refika Aditama.
- Sihotang, A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Pradnya Paramitha.
- Sinaga, S., Zebua, V., & Simanjuntak, D. C. Y. (2021a). Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Kerja , Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 5(1), 658–664. <https://doi.org/10.31539/costing.v5i1.2528>
- Sinaga, S., Zebua, V., & Simanjuntak, Y. C. D. (2021b). *Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan Kerja , Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkasa Internusa Mandiri Medan*.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R & D/Sugiyono*. Alfabeta.
- Sumardjo, M., & Priansa, J. D. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci*. CV Alfabeta.
- Sutoro, M. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bca Finance Jakarta. *JMB : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(2), 102. <https://doi.org/10.31000/jmb.v9i2.2043>
- Tambunan, L. T. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Anjur Nauli Medan. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 7(1). <https://doi.org/10.51827/jiaa.v7i1.46>
- Tobari, H. (2019). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintahan*. Depublish.
- Yunita, M. (2021). Pengaruh Promosi Dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada Pt. Berastagi Bintang Asia Medan. *Value*, 2(1), 45–56. <https://doi.org/10.36490/value.v2i1.136>