

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, PENGEMBANGAN KARIER DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PARIWISATA KABUPATEN YAHUKIMO

Sineng Silak<sup>\*)</sup>

John Agustinus<sup>\*\*)</sup>

<sup>\*)</sup> Mahasiswa Program Pascasarjana, <sup>\*\*)</sup> Dosen Pembimbing  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Yahukimo memiliki potensi SDM dalam kapasitas yang beragam untuk menjalankan berbagai fungsi kegiatan Pemerintahan. Organisasi juga harus menjalankan fungsi sosial secara internal dan eksternal untuk menjamin kesejahteraan para anggotanya yang juga berdampak pada kelangsungan hidup.

Hal tersebut berkaitan dengan permasalahan yaitu terjadi ketidakpuasan dari Pegawai terhadap kinerja dari pimpinan dalam hal komunikasi yang masih rendah yang diakibatkan oleh kurang informatifnya delegasi tugas ke bawahan. Pemimpin yang berorientasi peningkatan kemampuan berfokus pada pengembangan keterampilan-keterampilan Pegawai untuk meningkatkan kualitas kinerja Pegawai. Pemimpin yang mempunyai orientasi peningkatan kemampuan lebih tampak seperti pelatih yang berfokus pada meningkatkan keterampilan dan kemampuan Pegawai. Pemimpin yang berorientasi peningkatan kemampuan meliputi menspesifikasi apa yang harus dilakukan untuk melakukan tugas-tugas secara efektif kepada Pegawai, memonitor kemajuan dan memberi Pegawai umpan balik yang sesuai dengan kemampuannya, hal tersebut mampu meningkatkan komitmen yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya sebagai umpan balik yang diberikan Pegawai atas peran dan perhatian yang diberikan pimpinannya.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Pengembangan Karier dan Komitmen secara Simultan terhadap kinerja pegawai pada dinas Pariwisata di Kabupaten yahukimo. Artinya jika ketiga variabel tersebut dapat dilaksanakan dan berjalan dengan baik maka mampu meningkatkan prestasi dalam kinerja pegawai pada dinas pariwisata di Kabupaten Yahukimo semakin lebih baik kedepannya. Secara partial baik variabel Kepemimpinan, Pengembangan Karier dan Komitmen secara Simultan terhadap kinerja pegawai pada dinas Pariwisata di Kabupaten yahukimo. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan, komitmen organisasi dan pengembangan karier akan dapat memberikan suatu dorongan bagi para pegawai untuk melakukan tugas dan tanggung jawab dengan baik sehingga dapat menghasilkan kinerja pegawai yang baik pula.

Faktor yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas Pariwisata di Kabupaten yahukimo adalah variabel kepemimpinan, karena dengan kepemimpinan yang baik maka dapat memberikan prestasi kerja bagi dinas pariwisata sehingga para pegawai mampu dan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik pula.

**Kata Kunci:** *Kepemimpinan, Komitmen, Pengembangan Karier dan Kinerja*

### PENDAHULUAN

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung. Kinerja seorang pegawai dikatakan baik apabila ia memiliki motivasi kerja yang tinggi, dapat menyelesaikan tugas yang diberikan tepat pada waktunya, selalu memberikan kontribusi dan memiliki sikap serta perilaku yang baik sesuai standar kerja yang telah ditentukan baik oleh organisasi maupun nilai-nilai yang berlaku dalam lingkungan ia bekerja. Kinerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misalnya pengembangan

karir. Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2004). Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengembangan karir pegawai seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir pegawai merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja pegawai.

Pelatihan merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi pegawai agar lebih

cakap dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya. Dan pengalaman kerja merupakan tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimiliki. Dalam upaya pengembangan karir, pegawai harus selalu memfokuskan segala daya dan kemampuan pada tujuan yang ingin dicapai. Menurut Handoko (2000:123), karir adalah “semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang”. Menurut Ruky (2003), karir merupakan sebuah pola pengalaman yang terkait dengan pekerjaan (misalnya, jabatan, tugas-tugas, keputusan-keputusan, dan inteprestasi pribadi tentang kejadian-kejadian yang berkaitan dengan pekerjaan), dan kegiatan-kegiatan selama masa kerja. Menurut Handoko (2000), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan perkembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material, misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak-hak yang bersifat non material misalnya status sosial, perasaan bangga dan lain sebagainya.

Tujuan pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi/perusahaan. Menurut Handoko (2000) tujuan dari pengembangan karir adalah sebagai berikut.

1. Untuk mengembangkan para pegawai agar dapat dipromosikan
2. Untuk mengungkapkan potensi pegawai
3. Untuk mendorong pertumbuhan
4. Untuk mengurangi penimbunan
5. Untuk memuaskan kebutuhan pegawai
6. Untuk meningkatkan karir.

Dengan demikian melalui adanya pengembangan karir para Pegawai didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisien Pegawai bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/ perusahaan mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal. Menurut Siagian (2002) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai adalah sebagai berikut.

1. Prestasi kerja
2. Kebijakan organisasi
3. Pembimbing dan sponsor
4. Pendidikan
5. Kesetiaan pada organisasi

6. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia.

Untuk mengarahkan pengembangan karir agar menguntungkan perusahaan dan pegawai, maka pihak perusahaan sering mengadakan program-program pelatihan dan pengembangan bagi pegawai. Kegiatan pengembangan karir yang dijalankan tergantung pada kebutuhan dan kebijakan masing-masing perusahaan.

Pada umumnya perusahaan mengaplikasikan kegiatan pengembangan karir dalam bentuk pendidikan dan pelatihan, promosi; dan mutasi. Dimensi pengembangan karir menurut Handoko (2000) ada tiga, yaitu sebagai berikut.

1. Latar belakang pendidikan merupakan salah satu syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut pekerjaan guna mencapai tujuan. Indikator latar belakang pendidikan adalah jenjang pendidikan.
2. Pelatihan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik dan pada akhirnya pelatihan tersebut dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Indikator pelatihan adalah frekuensi pelatihan.
3. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seseorang. Indikator pengalaman kerja adalah lama kerja.

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Mangkunegara (2000:640, kinerja adalah “hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya”. Menurut Hasibuan (2001:34) kinerja adalah “hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah factor internal dan faktor eksternal, faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai.

Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misalnya gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja pegawai dapat optimal. Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodic dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja termasuk potensi

pengembangannya (Bambang Wahyudi, 2002). Sedangkan menurut Simamora (2004), penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai. Menurut Notoatmodjo (2003) penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang ingin mendapat penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan. Dimensi yang digunakan dalam penilaian terhadap kinerja masing-masing organisasi berbeda-beda, hal ini tergantung pada pendekatan dan tujuan dari penilaian pekerjaan yang digunakan dalam organisasi tersebut.

Menurut Gorda (2004), dimensi yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai adalah sebagai berikut.

1. Kualitas kerja adalah suatu standar persyaratan yang harus dipenuhi agar seorang Pegawai bisa menjalankan pekerjaannya dengan baik, yang terdiri dari indikator kecermatan atau ketelitian kerja dan hasil kerja
2. Kuantitas kerja adalah jumlah hasil kerja yang dilakukan dalam suatu periode tertentu, yang terdiri dari indikator ketepatan waktu menyelesaikan tugas dan mampu bekerja cepat.
3. Tanggung jawab berarti memikul semua kewajiban dan beban pekerjaan sesuai dengan batas-batas yang ada di *job description*, yang terdiri dari indikator keberanian mengambil keputusan, tanggung jawab atas tugas yang diberikan, dan jujur dalam bekerja
4. Pemahaman tugas adalah mengerti dan paham tentang segala tugas dan pekerjaan yang dibebankan dari atasan sehingga mampu bekerja efektif sesuai pemahaman yang dimiliki. Indikator pemahaman tugas terdiri dari target pekerjaan per hari tercapai, keberanian menyampaikan pendapat, pelaksanaan kerja sesuai ketentuan dan tujuan perusahaan.
5. Kedisiplinan adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.

Kedisiplinan terdiri dari indikator mengikuti petunjuk dan kebijakan, patuh terhadap peraturan perusahaan dan ketepatan waktu hadir/pulang kerja. Maka dari uraian latar belakang diatas peneliti mengangkat judul penelitian "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disajikan, yaitu dengan adanya peningkatan Pegawai turnover Pegawai. Hal tersebut diperlukan peningkatan kinerja dari sisi internal perusahaan yaitu Pegawai. Kinerja Pegawai yang meningkat

sangat dipengaruhi oleh komitmen organisasional (McNeese-Smith), peran kepemimpinan (Shoemaker, 1999; Kohli et al., 1998), dan pengembangan karir (Cianni dan Wnuck, 1997 dan Applebaum et al, 2002).

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah variabel kepemimpinan, pengembangan karir dan komitmen berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah variabel kepemimpinan, pengembangan karir dan komitmen berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai?
3. Variabel mana yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai?

## LANDASAN TEORI

### Kepemimpinan

Masalah kepemimpinan telah muncul bersamaan dengan dimulainya sejarah manusia, yaitu sejak manusia menyadari pentingnya hidup berkelompok untuk mencapai tujuan bersama. Mereka membutuhkan seseorang atau beberapa orang yang mempunyai kelebihan-kelebihan daripada yang lain, terlepas dalam bentuk apa kelompok manusia tersebut dibentuk. Hal ini tidak dapat dipungkiri karena manusia selalu mempunyai keterbatasan dan kelebihan-kelebihan tertentu. Survei yang dilakukan majalah SWA (Majalah SWA, Januari 2001) dalam mencari *Chief Executive Organization* (CEO) terbaik tahun 2000 di Indonesia, tampak bahwa karakteristik kepemimpinan yang terbukti menjamin eksistensi organisasi antara lain adalah perhatian terhadap bawahan. Karakteristik ini menempati peringkat kedua terpenting setelah visi sang pemimpin. Ini berarti bahwa pengelolaan manusia dalam organisasi merupakan kunci untuk memperbaiki kinerja organisasi dan kesiapan menghadapi perubahan di abad 21 (Alimuddin, 2002).

Robbins (1996) merumuskan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut.

Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli diatas dapat diketahui bahwa konsepsi kepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman. Hampir sebagian besar pendefinisian kepemimpinan memiliki titik kesamaan kata kunci yakni "suatu proses mempengaruhi". Akan tetapi kita menemukan bahwa konseptualisasi kepemimpinan dalam

banyak hal berbeda. Perbedaan dalam hal “siapa yang mempergunakan pengaruh, tujuan dari upaya mempengaruhi, cara-cara menggunakan pengaruh tersebut”.

Menurut Robbins (1996) bahwa setiap pemimpin sekurang-kurangnya memiliki tiga syarat, yakni :

1. Memiliki Persepsi Sosial (*Sosial Perception*) Yang dimaksud dengan persepsi sosial ialah kecakapan untuk cepat melihat dan memahami perasaan, sikap, dan kebutuhan anggota kelompok.
2. Kemampuan Berpikir Abstrak (*Ability in Abstract Thinking*) Kemampuan berabstraksi dibutuhkan oleh seorang pemimpin untuk dapat menafsirkan kecenderungan-kecenderungan kegiatan, baik di dalam maupun di luar kelompok, dalam kaitannya dengan tujuan kelompok. Kemampuan tersebut memerlukan taraf intelegensia yang tinggi pada seorang pemimpin.
3. Keseimbangan Emosional (*Emotional Stability*)

Pada diri seorang pemimpin harus terdapat kematangan emosional yang berdasarkan kesadaran yang mendalam akan kebutuhan, keinginan, cita-cita dan suasana hati, serta pengintegrasian kesemua hal tersebut ke dalam suatu kepribadian yang harmonis sehingga seorang pemimpin dapat turut merasakan keinginan dan cita-cita anggota kelompoknya.

### Karier

Suatu karir mencerminkan perkembangan para anggota organisasi (Pegawai) secara individu dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Dengan demikian, suatu karir menunjukkan orang-orang pada masing-masing peranan atau status mereka. Karir pada dasarnya merupakan istilah teknis dalam administrasi personalia. Menurut Hani Handoko (1991) suatu karir adalah: semua pekerjaan (atau jabatan) yang dipunyai (atau dipegang) selama kehidupan kerja seseorang.

Karir menunjukkan perkembangan para Pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Pengembangan karir adalah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Robbins, 1996).

Bagaimanapun juga pengembangan karir masing-masing anggota dalam organisasi tentunya tidak sama, karena amat tergantung dari berbagai faktor. Titik sentral untuk meniti karir pada dasarnya terletak pada dua hal yaitu:

1. Kemampuan intelektual
2. Kemampuan dalam kepemimpinan
3. Kemampuan manajerial

Ketiga hal tersebut senantiasa dibina oleh setiap Pegawai atau anggota organisasi apapun,

terutama mereka yang potensial kalau ingin maju dalam karirnya. Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas Pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong Pegawai untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektifitas dan kreatifitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya (Robbins, 1996).

### Komitmen Organisasi

Komitmen didefinisikan sebagai pengukur kekuatan Pegawai yang berkaitan dengan tujuan dan nilai organisasi (McNeese-Smith, 1996). Komitmen organisasi (*organizational commitment*) dapat diidentifikasi sebagai derajat seseorang mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan berpartisipasi aktif di dalamnya (McNeese-Smith, 1996).

Luthan (1992) mengemukakan bahwa komitmen organisasional terdiri dari tiga faktor, yaitu : (1) keinginan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, (2) kemauan dasar untuk berusaha bagi organisasi, (3) perilaku sesuai dengan nilai-nilai dan keinginan organisasi (*compliance*). Tumbuhnya ini disebabkan atau dipengaruhi oleh aspek-aspek pekerjaan itu sendiri, keberadaan tempat kerja lain, karakteristik-karakteristik pribadi dan faktor-faktor yang berhubungan dengan *setting* pekerjaan secara umum.

Variabel komitmen organisasional dibagi dalam tiga kategori yaitu: karakteristik personel dari setiap anggota organisasi yang meliputi umur, pendidikan, jenis kelamin dan kebutuhan akan pencapaian; karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan yang terdiri dari beberapa variabel seperti penekanan peran (konflik dan ketidakjelasan peran) serta karakteristik tugas dan pengalaman kerja yang meliputi variabel seperti sikap kepemimpinan (inisiatif dari organisasi dan pertimbangan dari pemimpin) serta struktur organisasi (formalisasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan). Mengingat focus penelitian ini adalah pada faktor-faktor organisasi maka penelitian ini hanya dibatasi kepada karakteristik-karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan serta pengalaman kerja. Meskipun kedua variabel tersebut diharapkan berkaitan dengan sampel yang diberikan, pada saat yang bersamaan, sangatlah mungkin bila pekerja yang memegang kepercayaan positif dan cinta kepada organisasi serta tujuan dan nilainya, tetapi

dia tidak suka dengan pelaksanaan aspek-aspek tertentu pada pekerjaan tertentu di organisasi tersebut dan sebaliknya.

### Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. McNeese-Smith (1996) menyatakan bahwa produktivitas berhubungan dengan berbagai macam item hasil seperti: output, tujuan, pertemuan, jumlah jam kerja dan item lainnya yang berhubungan dengan output. McNeese-Smith (1996) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang ditunjukkan dengan nilai Pearson (r) sebesar 0,31 (*significance* pada level 0,001) terhadap kinerja Pegawai produksi.. Shoemaker, Mary E (1999), studi ini dilakukan dengan fokus pokok bahasan pada proses kepemimpinan dari manajer penjualan dan pengaruhnya terhadap persepsi kerja tenaga penjualan, persepsi ini menyangkut kepuasan kerja, peran kepemimpinan dan penghargaan diri sebagai antiseden kinerja Pegawai. Cooke, Ernest F (1999) dalam penelitiannya berusaha menguji konstruk kontrol dan motivasi termasuk didalamnya membahas pencapaian hasil, resiko yang aman, membandingkan antara jangka panjang dan jangka pendek, dan lain sebagainya.

Kesimpulan yang didapat adalah keberadaan dan peran pengawas dalam perilaku tenaga penjualan perlu adanya keseimbangan antara aktivitas yang sifat mengontrol dengan aktivitas yang dapat memotivasi. Peran kepemimpinan dalam orientasi kontrol pengawas berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai. Cianni dan Wnuck (1997) menyatakan bahwa Pegawai yang mempunyai kesempatan yang tinggi meningkatkan karirnya akan merangsang motivasinya untuk bekerja lebih baik. Perusahaan yang mempunyai model yang sistematis dalam pengembangan karir Pegawainya akan mempunyai kinerja yang baik. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir yang baik yang diraih Pegawai maka kinerjanya akan meningkat atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai. Sedangkan Applebaum et al (2001) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir sangat mempengaruhi kinerja Pegawai, hal tersebut ditunjukkan bahwa pengelolaan dalam manajemen karir akan meningkatkan efektifitas dan kreatifitas sumber daya manusia dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya melalui kemauan Pegawai untuk berpartisipasi dalam

aktivitas pengembangan dan perilaku dalam melakukan pengembangan, dimana hal tersebut akan meningkatkan kinerjanya.

**M. Wahyuddin dan Djumino. A (2006)**, dengan judul penelitian Analisis Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa Dan Perlindungan Masyarakat Di Kabupaten Wonogiri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; kepemimpinan, dan motivasi secara masing-masing mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai.

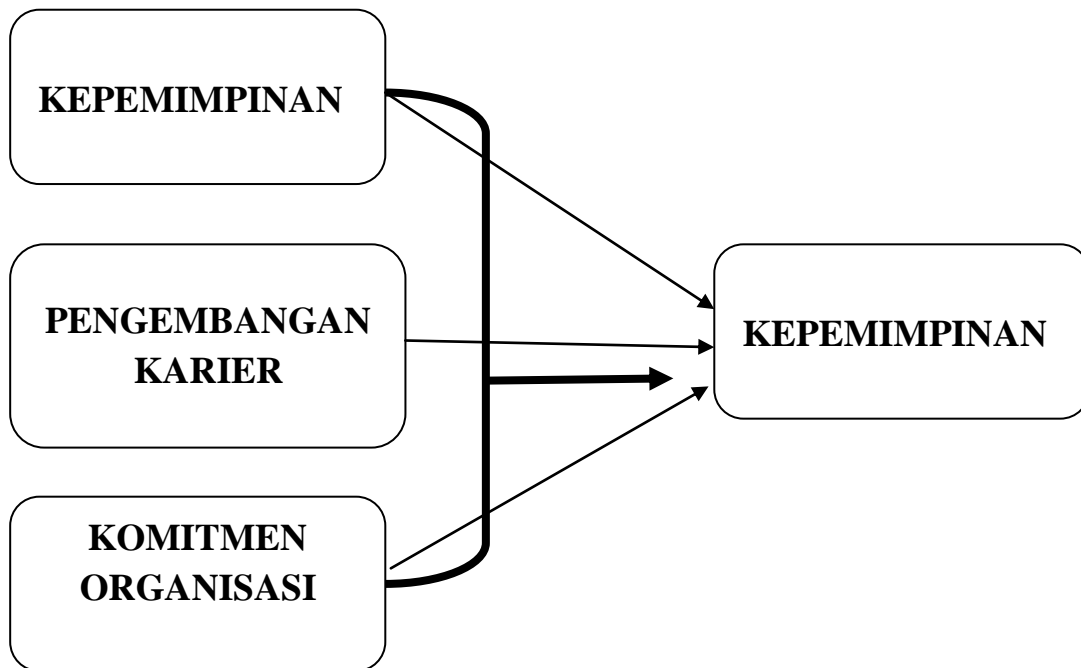
**Ira Monica, (2013)**. Pengaruh Disiplin dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Kabupaten Kampar. Tujuan penelitian ini untuk mengukur pengaruh Disiplin dan Kepemimpinan terhadap Kinerja dan untuk mengidentifikasi variabel manakah yang dominan mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan Kabupaten Kampar. Hasil pengujian secara partial menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas Perkebunan Kabupaten Kampar.

Penelitian **Rahmila Sari, (2012)** Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar. Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan stres terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Makassar. Hasil analisa menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan stres kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassa. Serta secara partial variabel Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar.

**Purwanto, (2012)** Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Penyuluh Pertanian Lapangan (Ppl) Di Dinas Pertanian Daerah Kabupaten Nganjuk. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja penyuluh pertanian lapangan sekaligus untuk mengetahui besarnya pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja penyuluh pertanian lapangan. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dari faktor motivasi terhadap kinerja penyuluh di lingkungan Dinas Pertanian Kabupaten Nganjuk.” Dengan nilai koefisien regresinya sebesar= 0.358, artinya variabel motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja penyuluh Dinas Pertanian Kabupaten Nganjuk karena pengaruhnya signifikan.

KERANGKA BERPIKIR

Gambar 1  
Kerangka Berpikir



Peran kepemimpinan untuk mendukung kinerja Pegawai menurut Brower (1995) dapat dilakukan melalui beberapa cara, yaitu; Menentukan aturan-aturan penting dan menyediakan sumber-sumber yang signifikan seperti pelatihan *team leader* dan Pegawai, memimpin semua proses manajemen termasuk proses setting semua aturan organisasi, proses pembangunan hubungan dengan para pelanggan, supplier, dan antara internal fungsi-fungsi departemen, proses mendukung pemberdayaan para staf Pegawai dan leader didalam mendukung fungsi-fungsinya, serta proses penilaian dan perbaikan sistem-sistem yang dapat mendukung pemberdayaan, mendelegasikan otoritas pada manajer menengah dan menjadi contoh yang positif bagi mereka sebagai seorang pelatih dan pemimpin pemberdayaan, bukan sebagai seorang manajer tradisional yang hanya memerintah dan mengontrol. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan indicator dari Javidan dan Waldman (2003) dalam Fuad Mas'ud (2004): energy dan keteguhan hati, visi, menantang dan mendorong, mengambil resiko, kesetiaan, dan harga diri.

**POPULASI DAN SAMPEL**

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari ciri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai

sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh Pegawai pada sebanyak 90 Pegawai. Karena semua populasi dijadikan obyek dalam penelitian ini sehingga digunakan metode sensus sejumlah 90 Pegawai yang dijadikan responden.

Sebanyak 90 kuisisioner yang dikirimkan kepada responden, dan yang mengembalikan sebanyak 70 kuisisioner. Menurut Arikunto (2002) jika jumlah responden diatas 60 maka penelitian dapat dilanjutkan.

**PEMBAHASAN**

Analisis regresi didefinisikan sebagai “*the study of the relationship between one variable called the explained, or dependent variable and one or more other variables called independen, or explanatory variables*” oleh Damodar Gujarati (1999:117). Analisis regresi linier berganda pada dasarnya digunakan untuk menganalisis pengaruh dari beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen (Ferdinand, 2006). Analisis regresi dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja (X1), budaya organisasi (X2), dan komitmen organisasional (X3) terhadap kinerja karyawan (Y).

Adapun persamaan analisis regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja karyawan

$\alpha$  = Konstanta

X1 = Kepemimpinan

X2 = Pengembangan Karier

X3 = Komitmen organisasi

B1...3 = Koefisien regresi

e = Standar error

**Validitas dan Realibilitas**

Hasil pengujian Validitas dan Reliabilitas dengan menggunakan program SPSS dari masing-masing variabel penelitian yang meliputi kepemimpinan (X1), Pengembangan Karier (X2), Komitmen Organisasi (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel berikut.

**Uji Validitas dan Reliabilitas**  
**Variabel Penelitian: kepemimpinan (X1), Pengembangan Karier (X2),**  
**Komitmen Organisasi (X3) dan Kinerja Pegawai (Y)**

No.	Uji Validitas			Reabilitas
	Nilai r	Sig	Keterangan	Cronbach's Alpha
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>				
Y1.1	0,620	0,000	Valid	0,860 (Reliable)
Y1.2	0,747	0,000	Valid	
Y1.3	0,549	0,000	Valid	
Y1.4	0,801	0,000	Valid	
Y1.5	0,609	0,000	Valid	
Y1.6	0,689	0,000	Valid	
Y1.7	0,650	0,000	Valid	
<b>Kepemimpinan (X1)</b>				
X1.1	0,495	0,000	Valid	0,740 (Reliable)
X1.2	0,860	0,000	Valid	
X1.3	0,852	0,008	Valid	
X1.4	0,555	0,000	Valid	
X1.5	0,502	0,000	Valid	
<b>Pengembangan Karier (X2)</b>				
X2.1	0,445	0,005	Valid	0,566 (Reliable)
X2.2	0,600	0,000	Valid	
X2.3	0,739	0,000	Valid	
X2.4	0,633	0,000	Valid	
X2.5	0,582	0,000	Valid	
X2.6	0,530	0,000	Valid	
X2.7	0,674	0,000	Valid	
<b>Komitmen Organisasi (X3)</b>				
X3.1	0,789	0,000	Valid	0,752 (Reliable)
X3.2	0,399	0,000	Valid	
X3.3	0,363	0,000	Valid	
X3.4	0,728	0,000	Valid	
X3.5	0,425	0,000	Valid	

Hasil analisis validitas dan reabilitas terhadap variabel kepemimpinan (X1), Pengembangan Karier (X2), Komitmen Organisasi (X3) dan Kinerja Pegawai (Y), semuanya variabel menunjukkan bahwa nilai r untuk item-item pertanyaan dari masing-masing indikator kepemimpinan (X1), Pengembangan Karier (X2), Komitmen Organisasi (X3) dan Kinerja Pegawai (Y) serta nilainya lebih besar dari 0,3 dan Nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel lebih besar dari 0,6. Hasil uji validitas dan reabilitas tersebut menunjukkan bahwa instrumen penelitian untuk keenam variabel dalam penelitian ini adalah

*valid dan reliable*, maka dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini.

**Pengujian Hipotesa**

**Pengujian Secara Simultan (Uji F)**

Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel besar secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen dilakukan dengan menggunakan uji F test yaitu dengan cara membandingkan antara F hitung dengan F tabel atau probabilitas nilai signifikan dibandingkan dengan alpha yang digunakan dalam penelitian ini 5% atau 0,05.

Uji F (Simultan)  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		Durbin-Watson
					R Square Change	Sig. F Change	
1	.768 <sup>a</sup>	.589	.571	2.19926	.589	.006	1.990

a. Predictors: (Constant), T.X3, T.X1, T.X2

b. Dependent Variable: TOT.Y

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	458.048	3	152.683	31.567	.005 <sup>b</sup>
	Residual	319.224	66	4.837		
	Total	777.271	69			

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 31,567 lebih besar dari  $F_{tabel} = 2,504$  dan nilai signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari alfa 0,05. Jika dibandingkan dengan  $F_{tabel}$  dengan df 4: 69 sebesar 2,504 pada taraf signifikansi 5% maka  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$ . Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara  $(X_1), (X_2), (X_3)$ , bersama-sama terhadap (Y). Harga koefisien korelasi  $R_{y(1,2)}$  sebesar 0,790 lebih besar dari  $r_{tabel}$  0,235 maka dapat disimpulkan hipotesis ( $H_a$ ) diterima yaitu “ Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara

$(X_1), (X_2), (X_3)$ , secara bersama-sama terhadap (Y) ”.

**Pengujian Secara Parsial (Uji T)**

Untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independent secara terpisah atau sendiri-sendiri terhadap variabel dependen dilakukan dengan menggunakan uji t yaitu dengan cara membandingkan antara t hitung dengan t tabel atau probabilitas nilai signifikan dibandingkan dengan alpha yang digunakan dalam penelitian yaitu 5% atau 0,05. Hasil uji t dengan menggunakan program SPSS, sebagai berikut.

Unit t (Parsial)

Variabel	Harga r dan r2			Harga t		Koef	Konst	Ket
	R	r square	r <sub>tabel</sub>	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>			
X <sub>1</sub> -Y	0,735	0,540	0,235	8,935	1,293	0.838	8,411	Adanya pengaruh yang positif

Variabel	Harga r dan r2			Harga t		Koef	Konst	Ket
	R	r square	r <sub>tabel</sub>	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>			
X <sub>2</sub> -Y	0,593	0,352	0,235	6,074	1,293	0.361	6,332	Adanya pengaruh yang positif

Variabel	Harga r dan r2			Harga t		Koef	Konst	Ket
	R	r square	r <sub>tabel</sub>	t <sub>hitung</sub>	t <sub>tabel</sub>			
X <sub>3</sub> -Y	0,614	0,377	0,235	6,413	1,293	0.501	6,682	Adanya pengaruh yang positif

Sumber : Data Peneliti yang diolah pada tahun 2016

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pada, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Variabel Kepemimpinan (X1)**

Hasil ini didukung oleh nilai koefisien regresi yang positif dengan nilai signifikansi sebesar 0,735 yang menunjukkan bahwa jika variabel Kepemimpinan bertambah baik maka

kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata di Kabupaten yahukimo juga akan bertambah baik.

**Variabel Pengembangan Karier (X2)**

Hasil ini didukung oleh nilai koefisien regresi yang positif dengan nilai signifikansi sebesar 0,593 yang menunjukkan bahwa jika



variabel pengembangan karier bertambah baik maka kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata di Kabupaten yahukimo di Kabupaten yahukimo juga akan bertambah baik.

### Variabel Komitmen (X3)

Hasil ini didukung oleh nilai koefisien regresi yang positif dengan nilai signifikansi sebesar 0,614 yang menunjukkan bahwa jika variabel Komitmen bertambah baik maka kinerja pegawai pada Dinas Pariwisata di Kabupaten yahukimo di Kabupaten yahukimo juga akan bertambah baik.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karier dan Komitmen secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Yahukimo di Kabupaten yahukimo.

Hasil pengujian hipotesa H0 Menunjukkan bahwa kepemimpinan, pengembangan karier dan komitmen secara bersama terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Yahukimo di kabupaten Yahukimo.

Hasil ini didukung oleh nilai koefisien korelasi sebesar 31,567 yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang sangat kuat dan bersifat positif. Pengaruh positif artinya Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Yahukimo di kabupaten Yahukimo akan bertambah baik jika variabel Kepemimpinan, Pengembangan Karier dan Komitmen bertambah baik dalam pelaksanaannya. Sedangkan Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,589 atau 58,9%, hal ini mengindikasikan bahwa secara bersama-sama variabel Kepemimpinan, Pengembangan Karier dan Komitmen dapat menjelaskan ataupun menunjukkan pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kabupaten Yahukimo sebesar 58,9% sedangkan sisanya 41,1% dipengaruhi factor lain yang diluar penelitian ini.

### Pengaruh Variabel Kepemimpinan, Pengembangan Karier dan Komitmen secara parsial berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pegawai Kabupaten Yahukimo, Hasil perhitungan parsial dapat dijelaskan sebagai berikut:

Dari data perhitungan diatas menunjukkan bahwa antara "X<sub>1</sub>" terhadap "Y" adanya pengaruh yang positif, hal tersebut ditunjukkan dengan melihat harga r<sub>hitung</sub> (0,735) yang lebih besar dari pada r<sub>table</sub> (0,235). Cara lain yaitu dengan melihat harga t, dimana t<sub>hitung</sub> (8,935) lebih besar dari pada harga t<sub>table</sub> (1,293), sehingga Ha di terima yaitu " Terdapat Pengaruh yang positif antara (X<sub>1</sub>) terhadap (Y) ". Koefisien determinasi r<sub>square</sub> sebesar 0,540 yang berarti 54% perubahan pada variabel (Y) dapat diterangkan oleh Variabel (X<sub>1</sub>).

Persamaan garis regresi pengaruh (X<sub>1</sub>) terhadap (Y) dapat dinyatakan dengan  $Y = 0,838.X_1 + 8,411$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien X<sub>1</sub> sebesar 0,838 yang berarti apabila (X<sub>1</sub>) meningkat 1 poin maka (Y) akan meningkat 0,838 poin. Dari hasil uji hipotesis 1 ini menunjukkan bahwa dalam penelitian mengenai adanya pengaruh yang positif antara (X<sub>1</sub>) dengan (Y) sudah mendukung teori yang ada.

Dari data perhitungan diatas menunjukkan bahwa antara "X<sub>2</sub>" terhadap "Y" adanya pengaruh yang positif, hal tersebut ditunjukkan dengan melihat harga r<sub>hitung</sub> (0,593) yang lebih besar dari pada r<sub>table</sub> (0,235). Cara lain yaitu dengan melihat harga t, dimana t<sub>hitung</sub> (6,074) lebih besar dari pada harga t<sub>table</sub> (1,293), sehingga Ha di terima yaitu " Terdapat Pengaruh yang positif antara (X<sub>2</sub>) terhadap (Y) ". Koefisien determinasi r<sub>square</sub> sebesar 0,361 yang berarti 36% perubahan pada variabel (Y) dapat diterangkan oleh Variabel (X<sub>2</sub>).

Persamaan garis regresi pengaruh (X<sub>2</sub>) terhadap (Y) dapat dinyatakan dengan  $Y = 0,361.X_2 + 6,322$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien X<sub>2</sub> sebesar 0,361 yang berarti apabila (X<sub>2</sub>) meningkat 1 poin maka (Y) akan meningkat 0,361 poin. Dari hasil uji hipotesis 1 ini menunjukkan bahwa dalam penelitian mengenai adanya pengaruh yang positif antara (X<sub>2</sub>) dengan (Y) sudah mendukung teori yang ada.

Dari data perhitungan diatas menunjukkan bahwa antara "X<sub>3</sub>" terhadap "Y" adanya pengaruh yang positif, hal tersebut ditunjukkan dengan melihat harga r<sub>hitung</sub> (0,614) yang lebih besar dari pada r<sub>table</sub> (0,235). Cara lain yaitu dengan melihat harga t, dimana t<sub>hitung</sub> (6,413) lebih besar dari pada harga t<sub>table</sub> (1,293), sehingga Ha di terima yaitu " Terdapat Pengaruh yang positif antara (X<sub>3</sub>) terhadap (Y) ". Koefisien determinasi r<sub>square</sub> sebesar 0,501 yang berarti 50% perubahan pada variabel (Y) dapat diterangkan oleh Variabel (X<sub>3</sub>).

Persamaan garis regresi pengaruh (X<sub>3</sub>) terhadap (Y) dapat dinyatakan dengan  $Y = 0,501.X_3 + 6,682$ . Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien X<sub>3</sub> sebesar 0,501 yang berarti apabila (X<sub>3</sub>) meningkat 1 poin maka (Y) akan meningkat 0,501 poin. Dari hasil uji hipotesis 1 ini menunjukkan bahwa dalam penelitian mengenai adanya pengaruh yang positif antara (X<sub>3</sub>) dengan (Y) sudah mendukung teori yang ada.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian M. Wahyuddin dan Djumino. A (2006), hasil penelitian menunjukkan bahwa; secara partial kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Ira Monica, (2013), hasil pengujian secara partial menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di dinas Perkebunan Kabupaten Kampar, dan penelitian Rahmila Sari, (2012), hasil analisa menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan secara partial berpengaruh terhadap

kinerja karyawan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Makassar.

Hasil diatas menunjukkan bahwa pimpinan yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan serta mampu memotivasi para bawahannya untuk bekerja, maka tujuan dari organisasi dalam hal ini Bank Papan cabang Agast dapat tercapai. Sebagaimana dikatakan oleh Handoko (2001), kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Demikianpun dengan Gibson (1997), kepemimpinan dapat dinyatakan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok ke arah tercapainya tujuan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesa secara parsial menunjukkan bahwa variabel yang dominan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pegawai Kabupaten Yahukimo yang didasarkan pada hasil pengujian secara parsial menunjukkan bahwa variabel yang memiliki nilai koefisien standardize beta terbesar adalah variabel kepemimpinan sebesar 0,735 dan nilai korelasi parsial sebesar 0,540, nilai ini lebih besar dibanding nilai-nilai yang diperoleh variabel Komitmen Organisasi dan Pengembangan karier.

Oleh karena itu Kepemimpinan yang ada di dinas pariwisata Kabupaten Yahukimo perlu dipertahankan dan ditingkatkan sehingga mampu untuk membawa kinerja pegawai pada dinas pariwisata kabupaten Yahukimo lebih baik.

#### KESIMPULAN DAN SARAN

Dari hasil temuan dalam penelitian yang dikemukakan diatas, maka dapat disampaikan saran sebagai berikut :

1. Kepemimpinan perlu dipertahankan dan ditingkatkan karena kepemimpinan ini memberikan dampak yang sangat baik pada kinerja pegawai pada dinas pariwisata di Kabupaten Yahukimo.
2. Pengembangan karier organisasi pada penelitian ini merupakan variabel yang paling kurang diperhatikan sehingga variabel pengembangan karier harus mendapat perhatian khusus bagi pimpinan dalam penyusunan program kerja pada dinas pariwisata di Kabupaten Yahukimo.
3. Komitmen organisasi perlu dipertahankan dan ditingkatkan pada masa yang akan datang karena variabel ini berjalan dengan baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adler, Nancy J, (1992), **International Dimension of Organizational Behavior**, Wadswot Publishing Co. Belmont, California
- Applebaum, H Steven, Heather Ayre and Barbara T Shapiro, (2001), "Career Management in Information Technology: A Case Study," **Career Development International** 7/3, 142-158

- Armstrong, Michael, 1993, **Hand Book of Personnel Management Practice**, Kopan Page Ltd, London
- Augusty Ferdinand, (2000), "Manajemen Pemasaran : Sebuah Pendekatan Stratejik", **Research Paper Series**, No.1,p.1-55
- Augusty Ferdinand, (2000), "**Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen :Aplikasi Model-model rumit dalam Penelitian untuk tesis S-2 dan disertasi S-3**", Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- Blau, B.A and Boal, B.K, 1987, "Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism," **Academy of Management Review**, 12, 288-302
- Brower, Michael J., 1995, "Empowering Teams: what, why, and how", **Empowerment in Organizations**", MCB University Press, Vol.2, p.13-25
- Burton, James P; Lee, Thomas W; Holtom, Brooks C, 2002, "*The Influence of Motivation to Attend, Ability to Attend, and Organizational Commitment on Different Types of Absence Behaviours*," **Journal of Managerial Issues**, Summer, 2002, p:181-197
- Chalagalla, Goutam N and Tasadaduq A Shervani (1996), "Learning and Leadership of Salespeople: The Role of Supervisors," **Journal of Marketing Research**, Vol XXXV, May, 267-274
- Cianni, Mary, dan Donna Wnuck, (1997), "Individual Growth and Team Enhancement: Moving Toward a New Model of Career Development," **Academy of Management Excecutive**, Vol 11, No.1, 1997
- Cooke, Ernest, F, 1999, "Control and Motivation in Sales Management Through The Compensation," **Journal of Marketing Theory and Practice**, 1999
- Cooper, D.R and Emory, C.W, (1995), **Bussiness Research Methods**, Fifth Edition, USA: Richard D. Irwin, Inc.
- Dessler, Gary, 1986, **Manajemen Personalial: Teknik dan Konsep Modern**, Terjemahan, Edisi Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Fuad Mas'ud, 2004, **Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)**, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L et al, 1988, **Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Proses**, Edisi Keempat, Terjemahan, Erlangga, Jakarta
- Glen, Paul, 2003, "*Job Satisfaction is Highly Overrated?*," **Computerworld**, Vol.37, November, 2003, p:42

- Gujarati, Damodar N, 1995, *Basic Econometrics*. Singapore: Mc Graw Hill, Inc. Handoko, H, (1998), "Implementasi TQM di perguruan Tinggi," **Makalah disajikan pada seminar akademik dalam rangka dies Natalis ke XXXI** AKS TARAKANITA Yogyakarta pada tanggal 28 Maret.
- HM. Hadari Nawawi, dan HM. Martini Nawawi, 1990, **Administrasi Personel: Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja**, Cetakan Pertama, C.V, Haji Mas Agung, Jakarta
- Kohli, Ajay K, Tasadaduq A Shervani and Goutam N Chalagalla (1998), "Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors, **Journal of Marketing Research**, Vol XXXV, May, 267-274
- Kotler, Philip, 1996, **Manajemen Pemasaran**, Penerbit Erlangga Laporan Tahunan Dinas Pariwisata Kabupaten Yahukimo, 2004
- Luthan, F, 1992, **Organizational Behavior**, Seventh Edition, Mc-Graw-Hill, New York McNeese-Smith, Donna, 1996, "Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment," *Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41, No. 2, p. 160 – 175
- Porter, Michael E, 1993, **Keunggulan Bersaing**, Penerbit Erlangga Richard Hutagaol, 2002, **Analisis Pengaruh Budaya Perusahaan Dan Sikap Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia**, Tesis UNDIP Yang Tidak Dipublikasikan
- Robbins, Stephen P, 1996, **Organizational Behaviour Concept, Controversiest, Applications**, Prentice Hall. Inc, Englewoods Cliffs
- Shoemaker, Mary E, 1999, "Leadership Practice in Sales Managers Associated with the Self-Efficiency, Role Clarity and Job Satisfaction of Individual Industrial Salespeople, **Journal of Personal Selling and Sales Management**, Vol.XIX, Number 4 (Fall, 1999).
- Singgih, Santoso, 1999, **SPSS ( Statistical Product and Service Solutions)**. Penerbit PT. Elex Media Komputindo-Kelompok Gramedia .Jakarta.
- Stumpf, Stephen A and Nancy M Hanrahan (1983), "Designing Organizational Career Management Practices to Fit Strategic Management Objectives," **Improving**, 326-347
- Yeung, Arthur; Patricia Woolcock and John Sullivan, 1998, "Identifying and Developing HR Competencies For The Future," **Human Resource Planning**
- Youndt, Mark A., Scott A. Snell, James W. Dean, Jr., and David P. Lepak (1996) " Human Resources Management, Manufacturing Strategy, and Firm Performance " , **Academy of Management Journal**, Vol.39,p.836-866