

Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, dan Budaya kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT. KAI (PERSERO) Kota Probolinggo

Sheila Connery Jenar¹, Muhammad Saiful Bahri², Tatik Amani³

Universitas Panca Marga

E-mail: sheilaconnery01@gmail.com

Article History:

Received: 02 September 2024

Revised: 22 Oktober 2024

Accepted: 28 Oktober 2024

Keywords: Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, Budaya Kerja, Kinerja karyawan, Kepuasan Kerja

Abstract: Tujuan pelaksanaan penelitian ini yakni menjelaskan dan menganalisis bagaimana Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, dan Budaya Kerja memengaruhi Kinerja Karyawan, dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel perantara pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Penelitian ini termasuk dalam jenis kuantitatif melalui pendekatan berupa kausal. Jumlah sampel yang diterapkan yakni 36 karyawan tetap dan tidak tetap dari BUMN. Kemudian untuk analisis yang diterapkan yakni Partial Least Squares (PLS) Structural Equation Modeling (SEM) melalui penggunaan program SmartPLS 3. Adapun dari hasil analisis menggunakan PLS SEM didapati bahwasanya Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja, Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

PENDAHULUAN

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) ataupun bisa disebut KAI termasuk sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang fokus pada layanan transportasi. Selama sejarahnya, angkutan kereta api di Indonesia telah berperan penting dalam sektor perhubungan, mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan nasional, serta mampu bersaing dan bertahan dalam ekonomi global saat ini. Setiap organisasi tentu mempunyai tujuannya masing-masing yang

mereka ingin capai, dimana faktor kunci untuk mencapai hal tersebut salah satunya yakni sumber daya manusia (SDM). SDM umumnya dianggap sebagai aset pasling penting pada suatu organisasi, sebab keberhasilannya sebuah organisasi akan sangat bergantung pada faktor SDM tersebut.

Setiap organisasi memiliki tujuan dan menginginkan keberhasilan dalam usaha mereka. Untuk mencapainya, baik organisasi pemerintah maupun swasta harus memanfaatkan struktur organisasinya, dimana dikelola kelompok orang yang aktif memberikan peranan mereka untuk usaha meraih tujuannya organisasi tersebut.

Dalam hal ini karyawan yang bekerja diharuskan memberikan peranan aktif serta menjalankan fungsinya selaku tenaga profesional sejalan terhadap tuntutan masyarakat yang terus meningkat. Jumlah dan kualitas karyawan mempengaruhi keberhasilan dan kinerjanya, dimana akan memberikan dampak untuk meningkatnya kinerja secara keseluruhan. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk profesional dalam melaksanakan tugasnya.

Kinerja yakni sebuah perolehan dari pekerjaan yang karyawan capai dalam menjalankan pekerjaan dan tugasnya sesuai dengan tuntutan organisasi. Priansa (2017:269) mengutarakan “kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya”. Kinerja bukanlah sebuah karakteristik dari seseorang baik itu kemampuan maupun bakat, tetapi perwujudan dari kemampuan ataupun bakat tersebut.

Terdapat beragam faktor yang mampu memberikan pengaruhnya untuk kinerja karyawan, termasuk dengan pengembangan karir yang dianggap mampu menunjang semangat kerjanya para karyawan. Melalui keberadaan pengembangan karier ini maka karyawan akan diberikan kesempatan untuk dapat mengasah kemampuannya bukan hanya di satu posisi saja tapi bisa meranah ke posisi yang lebih tinggi. Menurut Tsauri (2020:203) “Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang, dengan demikian karir menunjukkan perkembangan karyawan secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi atau perusahaan”. Setiap karyawan perusahaan pasti mengalami hal tersebut termasuk perusahaan jasa, salah satu contohnya di PT. KAI Kota Probolinggo tentunya mempunyai kemampuan berbeda-beda, yang dapat dilihat dari departemen atau divisi yang ditempatinya.

Selain pengembangan karir, di dalam sebuah organisasi sangat diperlukan budaya organisasi dalam menaikkan efektivitas dari karyawan untuk mencapai misi, visi, serta tujuannya organisasi. Menurut Safaah & Suparwati (2020:121) “Budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan bagi sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan prilakunya dalam organisasi”. Budaya organisasi sendiri kerap dipandang identik terhadap studi dari kelompok maupun individu pada organisasi. Adapun interaksi antar anggota pada suatu organisasi akan mencerminkan bagaimanakah budaya yang terdapat di organisasi itu. Kemudian terdapat juga faktor lainnya yang turut memberikan pengaruh untuk kinerja karyawan, yakni budaya kerja dimana turut menjalankan memiliki peranan yang penting untuk mewujudkan tujuannya organisasi. Sudaryo et al., (2020:108) menjelaskan “Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang baik”.

Adapun dalam meraih peningkatan kualitas ini, maka akan bergantung dari setiap SDM yang memiliki keterkaitan pada organisasi tersebut. Budaya kerja memiliki keterkaitan yang kuat terhadap perilakunya karyawan untuk menuntaskan sebuah pekerjaan, dimana perilaku ini menjadi gambaran dari sikap kerjanya karyawan yang dilandasi dengan norma dan nilai yang setiap karyawan miliki.

Selain dari ketiga faktor tersebut, ada juga faktor lainnya berupa kepuasan kerja. Luthans melalui buku Indrasari (2017:39) “Menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai di mana terjadi atau tidak terjadi titik temu antara batas jasa pegawai dengan tingkat nilai bias jasa baik finansial maupun non finansial”. Kepuasan kerja juga menjadi sebuah faktor yang penting untuk pengembangan suatu organisasi. Bagaimana perusahaan dapat berkembang dengan baik jika para SDM-nya mengalami ketertekanan atau ketidakpuasan dalam bekerja, ketidakpuasan dalam bekerja ini biasanya timbul dari salah satu pihak.

KAI yakni BUMN yang berperan untuk merencanakan, menyajikan, mengelola, serta mengatur layanan angkutan kereta api. Pada dasarnya, perencanaan yakni sebuah proses untuk menentukan tujuan dengan penentuan keputusan yang dimaksudkan untuk meraih hasil yang sejalan terhadap misi yang dimiliki organisasi. Sebuah tujuan bisa diraih secara maksimal dengan kebijakan yang dilaksanakan secara terarah. Peneliti berminat untuk menyelenggarakan penelitian pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo dikarenakan kantor ini menunjukkan kepedulian dan perhatian terhadap kepuasan kerja, yang bertujuan untuk menciptakan kenyamanan bagi karyawan. Dengan demikian, karyawan bisa mengembangkan kinerja mereka sebab kinerja yang maksimal dan baik termasuk sebagai hal penting yang diperlukan untuk menunjang tujuannya perusahaan, dimana turut dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja.

Penelitian ini akan diselenggarakan melalui judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Budaya Organisasi, dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo.”

LANDASAN TEORI

Pengembangan Karir

Menurut Tsauri (2020:203) “Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang, dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi”. Sedangkan menurut Bahri et al., (2022:795) “Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam rencana karir pegawainya”. Sehingga secara mendasar pengembangan karier yakni sebuah langkah yang pegawai dan organisasi laksanakan untuk merencanakan karier dari para pegawai untuk masa mendatang. Pengembangan karir bisa juga dianggap sebagai kegiatan untuk menunjang para pegawai dalam merancang karir mereka di dalam organisasi di masa mendatang, supaya organisasi mampu memperoleh perkembangan secara maksimal. Menurut Menurut Handoko dalam Islamiati et al., (2020:4), indikator pengembangan karir mencakup: 1. Jenjang pendidikan, 2. Frekuensi pelatihan, dan 3. Lama bekerja.

Budaya Organisasi

Menurut (Mukmin (2021:126) “Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain”. Sedangkan menurut Haryadi & Wahyudi (2020:16) “Budaya organisasi ialah sesuatu budaya sosial yang tidak nampak, yang dapat menggerakkan banyak orang dalam organisasi tersebut dalam melaksanakan kegiatan, dengan cara tidak sadar dalam suatu organisasi menekuni kebiasaan yang legal di dalamnya”. Budaya organisasi yakni sekumpulan dari pengetahuan sosial pada suatu organisasi terkait norma, aturan, serta nilai yang mewujudkan baik perilaku serta sikap dari karyawan. Sehingga bisa

dipahami budaya organisasi terdiri oleh pengetahuan yang pimpinan internalisasi serta disebarluaskan ke semua anggota terkait norma, aturan, serta nilai dimana akhirnya akan mewujudkan perilaku maupun sikap dari para anggota. Afandi (2018:101) menjelaskan, indikator untuk budaya organisasi diantaranya meliputi: 1) Pelaksanaan norma, 2) Pelaksanaan nilai-nilai, 3) Kepercayaan dan filsafat, 4) Pelaksanaan kode etik, 5) Pelaksanaan seremoni, dan 6) Sejarah organisasi.

Budaya Kerja

Adilah et al., (2023:100) menjelaskan, “budaya kerja yakni sesuatu yang perlu diperhatikan dalam perusahaan. atau aktivitas organisasi dalam membangun kinerja karyawan dan produktivitas kerja sehingga mengarahkan perusahaan menuju kesuksesan”. Sedangkan menurut Moron et al., (2023:3) “Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat para karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Dengan membekukan budaya kerja sebagai suatu ajuan bagi ketentuan atau peraturan yang berlaku, maka para pemimpin dan karyawan secara tidak langsung akan terikat sehingga dapat membentuk sikap dan perilaku sesuai dengan visi dan misi serta strategi perusahaan”. Budaya kerja yakni perilaku ataupun kebiasaan yang dilaksanakan dengan berulang didalam kebiasaan sehari-hari. Meskipun pelanggaran terhadap kebiasaan ini tidak mengakibatkan sebuah sanksi secara tegas, dimana yang dimaksudkan dari kebiasaan tersebut yakni yang memiliki sifat positif. Sehingga pimpinan diharuskan untuk berupaya mewujudkan budaya kerja secara kondusif sehingga mampu menunjang peningkatan kinerja. Sebuah budaya kerja yang sifatnya kuat akan menggambarkan bahwasanya budaya itu bisa diaktualisasikan serta dijiwai pada rutinitas keseharian. Robbins dalam Nurhadijah (2017:5481) menjelaskan adanya bermacam indikator dari budaya kerja yang diantaranya:

- a. Inovasi dan Pengambilan Resiko, seberapa jauhnya karyawan menerapkan inovasi serta pengambilan risiko.
- b. Perhatian terhadap detail, seberapa jauhnya karyawan memberikan perhatian, analisis, serta kecermatannya akan hal-hal rinci.
- c. Orientasi Hasil, seberapa jauhnya organisasi memusatkan perhatian terhadap hasil yang dicapai, bukan proses ataupun teknik yang dipergunakan.
- d. Orientasi Orang, seberapa jauhnya ketentuan dari manajemen untuk memperhitungkan efeknya bagi anggota.
- e. Orientasi Tim, seberapa jauhnya karyawan bekerja secara tim dibandingkan individu.
- f. Keagresifan, seberapa jauhnya karyawan kompetitif serta agresif ketika melaksanakan pekerjaannya, bukan menganggap remeh ataupun bersantai-santai dengan pekerjaannya.
- g. Kemantapan, seberapa jauhnya organisasi menjaga status quo ataupun stabilitas saat mengalami pertumbuhan.

Kepuasan Kerja

Indrasari (2017:39) mengutarakan, “kepuasan kerja yakni perasaan positif pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi, akan memiliki perasaan positif pekerjaan. Sebaliknya seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan perasaan negatif terhadap pekerjaan”. Sedangkan Tsauri (2020:118) menjelaskan, “kepuasan kerja merupakan sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus dari faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan

hubungan sosial individu di luar kerja”. Kepuasan kerja yakni perasaannya individu akan pekerjaannya, dimana merupakan perolehan dari interaksi diantara seseorang dengan lingkungan pekerjaan. Selain itu, perasaan ini juga mencerminkan bagaimana seseorang merespons berbagai aspek dari pekerjaan tersebut refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja secara mendasar memiliki sifat individual, dimana tiap orang tentu mempunyai kepuasan dengan tingkatan yang beragam bergantung pada mekanisme nilai yang diberlakukan pada diri mereka. Semakin banyaknya aspek dari sebuah pekerjaan sejalan terhadap individu, akan membuat kepuasan yang ia rasakan lebih tinggi. Afandi (2018:82) menjelaskan, indikator untuk mengukur kepuasan kerja diantaranya yakni: 1. Pekerjaan 2. Upah 3. Promosi 4. Pengawas 5. Rekan Kerja. Bisa juga dijelaskan kepuasan kerja yakni sebuah sikap emosional dari karyawan yang mencerminkan sejauh mana nilai balasan jasa yang diterimanya melalui perusahaan sesuai dengan harapan maupun keinginan dari dirinya. Pengukuran kepuasan kerja telah disebutkan oleh poin-poin indikator di atas, di mana dari per poin indikator tersebut terdapat tingkat pencapaian yang dianggap ideal dalam memicu timbulnya kepuasan kerja, maka dapat di ambil garis besarnya bahwa kepuasan kerja akan tercipta berdasarkan terwujudnya indikator yang telah diuraikan di atas dengan tingkat pencapaian yang dianggap baik atau ideal.

Kinerja Karyawan

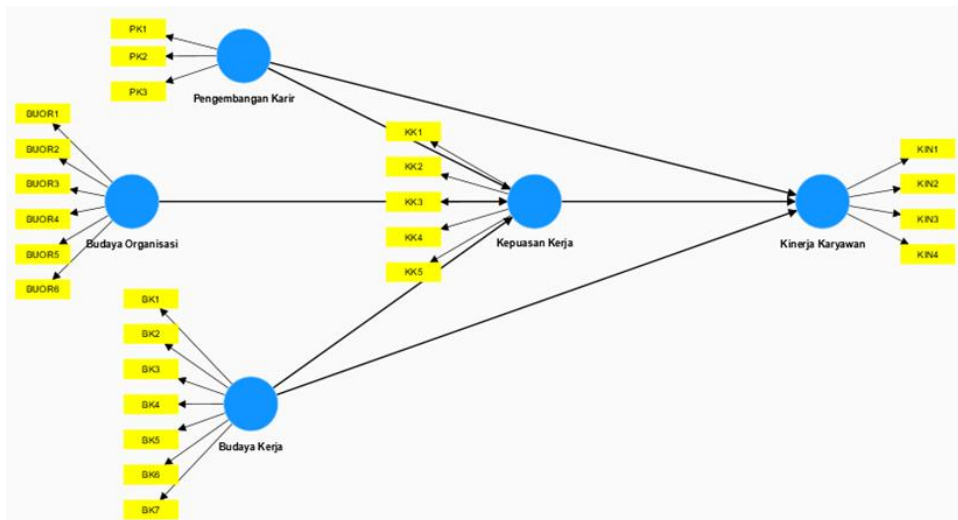
Afandi (2018:84) menjelaskan, “Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multidimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (attitude), kemampuan (ability) dan prestasi (accomplishment)”. Sedangkan menurut Hermawan et al., (2023:363) “Kinerja ialah hasil dari sebuah tahap yang mengarah serta diukur selama masa tertentu berdasar ketetapan atau persetujuan yang sebelumnya sudah ditentukan”. Berdasarkan pengertian para ahli, kinerja dapat disimpulkan sebagai perbandingan antara hasil kerja karyawan terhadap standard yang sudah ditetapkan. Kinerja ini mencakup juga hasil yang diraih, dari segi kuantitas ataupun kualitas sejalan pada tanggung jawabnya terhadap organisasi. Sudaryo et al., (2020:206) menjelaskan, kinerja karyawan memiliki sejumlah indikator seperti: 1) Kualitas kerja, 2) Kuantitas kerja, 3) Waktu kerja, dan 4) Kerja sama. Adapun guna meraih sebuah kerja sama yang baik, maka perusahaan diharuskan bisa membentuk keadaan internal konstruktif yang disertai oleh konsistensi dan komitmen tinggi untuk seluruh asas manajemen. Sehingga kinerja ini bisa dipertimbangkan selaku kemauan, kemampuan, sekaligus fungsi.

METODE PENELITIAN

Jenis dari penelitian ini tergolong sebagai kuantitatif melalui pendekatan berupa asosiatif. (Sugiyono, 2022:8) mengutarakan “Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Pendekatan yang peneliti pergunakan yakni asosiatif. Menurut (Sujarweni, 2023:11) “Penelitian asosiatif penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih serta mengetahui pengaruhnya. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala”.

Sumber data yang dipergunakan berupa data primer yang didapat melalui responden

langsung berupa hasil kuesioner. Kemudian juga data sekunder dari objek penelitian antara lain berupa data karyawan serta penelitian sebelumnya. Metode yang diterapkan untuk mengumpulkan kebutuhan data yakni observasi, kuesioner, serta dokumentasi. Dokumen yang dimaksud adalah data karyawan PT. KAI (Persero) Kota Probolinggo. Kemudian untuk analisis data dilaksanakan melalui pendekatan kuantitatif, yakni dikarenakan berkaitan pada penghitungan guna memberikan jawaban untuk rumusan permasalahan serta uji hipotesis yang dilaksanakan melalui Outer Model, Uji Validitas Konvergen (Convergent validity), Uji Reliabilitas, Inner Model, R^2 , serta Uji Hipotesis melalui penggunaan Analisis PLS SEM.

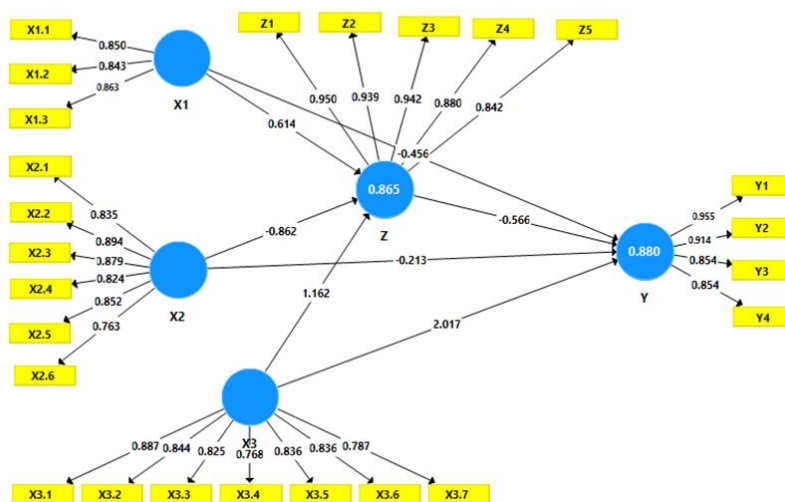


Gambar 1. Kerangka Berpikir, Data diolah SmartPLS 3, 2024

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)



Gambar 2 Output SmartPLS 3, SEM-PLS, 2024

Dari gambar output di atas Outler loading untuk setiap indikator memiliki nilai reliable di atas > 0.70 . Dapat dilihat secara keseluruhan Outer Loading sebagai berikut:

Tabel. 1 Outer Loading

No.Pertanyaan	X1	X2	X3	Y	Z	Ketentuan	Keterangan
1.	0,850	0,835	0,887	0,955	0,950	>0,7	Valid
2.	0,843	0,894	0,844	0,914	0,939	>0,7	Valid
3.	0,863	0,879	0,825	0,854	0,942	>0,7	Valid
4.		0,824	0,768	0,854	0,880	>0,7	Valid
5.		0,852	0,836		0,842	>0,7	Valid
6.		0,763	0,836			>0,7	Valid
7.			0,787			>0,7	Valid

Sumber: SEM-PLS, 2024

Hasil outer loading untuk keseluruhan indikator yang mencerminkan setiap konstruk memperoleh outer loading dengan nilai melebihi 0,70 serta sig dalam tingkat 0,05. Sehingga bisa dipahami keseluruhan indikator yang diterapkan dikatakan valid selaku pengukur konstruk.

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tabel. 2 *Convergent Validity*

Variabel	(AVE)	Ketentuan	Keterangan
X1	0.726	>0,5	Valid
X2	0.709	>0,5	Valid
X3	0.684	>0,5	Valid
Y	0.802	>0,5	Valid
Z	0.831	>0,5	Valid

Sumber: SEM-PLS, 2024

Indikator akan termasuk sebagai valid bila memperoleh AVE dengan nilai $> 0,5$ dibuktikan melalui hasil analisis di atas. Kesimpulan dari uji Convergent Validity dengan melihat AVE sehingga bisa dikatakan Pengembangan Karir (X1), Budaya Organisasi (X2), Budaya Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y), serta Kepuasan Kerja (Z). Dapat disimpulkan dari hasil di atas tersebut valid karena masing-masing memiliki nilai AVE $> 0,5$ maka menunjukkan convergent validity yang baik.

Uji Reabilitas

Tabel. 3 *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	Ketentuan	Keterangan
X1	0.811	>0,7	Valid
X2	0.918	>0,7	Valid
X3	0.923	>0,7	Valid
Y	0.917	>0,7	Valid
Z	0.949	>0,7	Valid

Sumber: SEM-PLS, 2024

Pengukuran Cronbach's Alpha memiliki rule of thumb $> 0,70$, pemanfaatan Cronbach's Alpha dalam pengujian reabilitas konstruk mampu memberi nilai lebih kecil. Dilihat Dari nilai cronbach's alpha dalam tabel 3 dari seluruh konstruk exsogen, endogen seluruhnya reliable dikarenakan memiliki nilai melebihi 0.70, maka bisa dipahami keseluruhan variabel mempunyai

nilai reliabilitas yang baik, karena nilainya $> 0,70$.

Tabel. 4 Composite Reability

Variabel	Reliabilitas Komposit	Ketentuan	keterangan
X1	0.888	$>0,7$	Valid
X2	0.936	$>0,7$	Valid
X3	0.938	$>0,7$	Valid
Y	0.942	$>0,7$	Valid
Z	0.961	$>0,7$	Valid

Sumber: SEM-PLS, 2024

Composite reliability dengan nilai diatas 0,70 akan mencerminkan bahwasanya konstruk mempunyai keterandalan ataupun reliabilitas tinggi selaku sebuah alat ukur. Kesimpulan pada tabel diatas menunjukkan hasil pengujian composite reliability bahwasanya Pengembangan Karir (X1), Budaya Organisasi (X2), Budaya Kerja (X3), Kinerja Karyawan (Y), serta Kepuasan Kerja (Z) tergolong reliabel dikarenakan hasil dari setiap variabel memiliki nilai composite reability diatas 0,70.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

Tabel. 5 R-square (R^2)

Variabel	R Square	Keterangan
Y	0.864	88%
Z	0.865	86,5%

Sumber: SEM-PLS, 2024

Nilai R^2 sejumlah 0,880 serta adjusted R^2 0,864 memperlihatkan variabel independen bisa menjabarkan 88% dari variasi kinerja karyawan. Dengan nilai R^2 sejumlah 0,880 bisa dijelaskan bahwasanya Pengembangan Karir (X1), Budaya Organisasi (X2), serta Budaya Kerja (X3) secara serentak menjelaskan 88% dari variasi dalam Kinerja Karyawan (Y). Adjusted R^2 yang melebihi 0,25 memperlihatkan pengaruhnya ketiga variabel tersebut untuk Kinerja Karyawan termasuk tinggi. Semakin mendekati 1 nilai R-square, semakin kuat pengaruhnya, sedangkan nilai yang lebih kecil menunjukkan pengaruh yang lebih lemah.

Dengan R^2 senilai 0,865 serta adjusted R^2 0,852 memperlihatkan variabel independen bisa menjabarkan 86,5% dari variasi kepuasan kerja. Dengan nilai R^2 sejumlah 0,865, bisa dijelaskan variabel X1, X2, serta X3 secara serentak menjelaskan 86,5% dari variasi dalam Kepuasan Kerja (Z). Adapun dikarenakan adjusted R^2 melebihi 0,25, pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap Kepuasan Kerja termasuk tinggi. Semakin mendekati angka 1 nilai R^2 , semakin kuat pengaruhnya, sedangkan nilai yang lebih kecil menunjukkan pengaruh yang lebih lemah.

Uji Hipotesis

Tabel. 6 Path Analysis/ Pengujian Hipotesis

Variabel	(O)	T	P	Ketentuan	Keterangan
X1 -> Y	-0.456	2.516	0.012	$>1,96$ dan $<0,05$	Berpengaruh
X2 -> Y	-0.213	0.414	0.679	$>1,96$ dan $<0,05$	Tidak Berpengaruh
X3 -> Y	2.017	3.945	0.000	$>1,96$ dan $<0,05$	Berpengaruh
X1 -> Z	0.614	3.278	0.001	$>1,96$ dan $<0,05$	Berpengaruh

X2 -> Z	-0.862	1.887	0.060	>1,96 dan <0,05	Tidak Berpengaruh
X3 -> Z	1.162	3.109	0.002	>1,96 dan <0,05	Berpengaruh
Z -> Y	-0.566	2.868	0.004	>1,96 dan <0,05	Berpengaruh
X1 -> Z -> Y	-0.347	2.109	0.035	>1,96 dan <0,05	Berpengaruh
X2 -> Z -> Y	0.488	1.655	0.099	>1,96 dan <0,05	Tidak Berpengaruh
X3 -> Z -> Y	-0.658	2.138	0.033	>1,96 dan <0,05	Berpengaruh

Sumber: SEM-PLS, 2024

Sesuai tabel di atas, pengembangan karir (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) memperlihatkan koefisien jalur senilai -0,456 serta T statistik senilai 2,516 > t tabel (1,96) melalui p value 0,012 < 0,05. Situasi ini menandakan H1 bisa peneliti terima dengan arti X1 memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap Y secara statistik. Budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) memperlihatkan koefisien jalur senilai -0,213 serta T statistik senilai 0,414 < t tabel (1,96) melalui p-value 0,679 > 0,05, Situasi ini menandakan H2 peneliti tolak dengan arti X2 tidak memberikan pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Y secara statistik. Budaya kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) memperlihatkan koefisien jalur senilai 2,017 serta T statistik senilai 3,945 > t tabel (1,96) melalui p value 0,000 < 0,05. Situasi ini menandakan H3 bisa peneliti terima, dengan arti X3 memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap Y secara statistik.

Pengembangan karir (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) memperlihatkan koefisien jalur senilai 0,614 serta T statistik senilai 3,278 > t tabel (1,96) melalui p value 0,001 < 0,05. Situasi ini menandakan H4 bisa peneliti terima, dengan arti X1 memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap Z secara statistik. Budaya organisasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) memperlihatkan koefisien jalur senilai -0,862 serta T statistik senilai 1,887 < t tabel (1,96) melalui p value 0,060 > 0,05. Situasi ini menandakan H5 peneliti tolak, dengan arti X2 tidak memberikan pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Z secara statistik. Budaya kerja (X3) terhadap kepuasan kerja (Z) memperlihatkan koefisien jalur senilai 1,162 serta T statistik senilai 3,109 > t tabel (1,96) melalui p value 0,002 < 0,05. Situasi ini memperlihatkan H6 bisa peneliti terima, dengan arti X3 memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap Z secara statistik. Kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) memperlihatkan koefisien jalur senilai -0,556 serta T statistik senilai 2,868 > t tabel (1,96) melalui p value 0,004 < 0,05. Situasi ini menandakan H7 bisa peneliti terima, dengan arti Z memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap Y secara statistik.

Pengembangan karir (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) memperlihatkan koefisien jalur senilai -0,347 serta T statistik senilai 2,109 > t tabel (1,96) melalui p value 0,035 < 0,05. Situasi ini menandakan H8 bisa peneliti terima, dengan arti X1 memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap Y melalui Z selaku variabel mediasi secara statistik. Budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) memperlihatkan koefisien jalur senilai 0,448 serta T statistik senilai 1,655 < t tabel (1,96) melalui p value 0,099 > 0,05. Situasi ini menandakan H9 peneliti tolak, dengan arti Budaya Organisasi (X2) tidak memberikan pengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Y melalui Z selaku variabel mediasi secara statistik. Budaya kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) memperlihatkan koefisien jalur senilai -0,658 serta T statistik senilai 2,138 > t

tabel (1,96) melalui p value $0,033 < 0,05$. Situasi ini menandakan H10 bisa peneliti terima, dengan arti X3 memberikan pengaruh langsung dan signifikan terhadap Y melalui Z selaku variabel mediasi secara statistik.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan pengembangan karir (X1) mempunyai dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai melebihi t tabel ($2,516 > 1,96$). Sehingga bisa dinyatakan upaya pengembangan karir akan meningkatkan kinerjanya karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan budaya organisasi (X2) tidak mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai dibawah t tabel ($0,414 < 1,96$). Budaya organisasi bisa sangat beragam, dan tidak semua aspek budaya akan relevan untuk setiap tipe pekerjaan atau peran.

Pengaruh Budaya Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan budaya kerja (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai melebihi t tabel ($3,945 > 1,96$). Sehingga dibuktikan budaya kerja mempengaruhi tingkatan capaian dari kinerjanya karyawan, dengan arti semakin baiknya budaya kerja mampu memberi imbas baik untuk capaian dari kinerjanya karyawan dan begitu juga sebaliknya.

Pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan terdapatnya pengaruh yang positif dan signifikan diantara pengembangan karir (X1) terhadap kepuasan kerja (Z) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai melebihi t tabel ($3,278 > 1,96$). Sehingga terdapatnya pengembangan karir dari perusahaan ini bisa mendorong kepuasan dari karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan budaya organisasi (X2) tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai dibawah t tabel ($1,887 < 1,96$). Ini terjadi dikarenakan budaya pada organisasi saat ini tidak sepenuhnya sesuai dengan harapan atau kebutuhan karyawan dalam hal kepuasan dalam bekerja.

Pengaruh Budaya Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan budaya kerja (X3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai melebihi t tabel ($3,109 > 1,96$). Artinya, semakin baik budaya kerja, semakin besar dampaknya terhadap peningkatan kepuasan kerjanya para karyawan, yang juga menjelaskan budaya kerja memainkan

peran penting untuk menetapkan bagaimanakah kepuasannya karyawan dalam bekerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan terdapatnya pengaruh yang positif dan signifikan diantara kepuasan kerja (Z) dengan kinerja karyawan (Y) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai melebihi t tabel ($2,868 > 1,96$). Pengaruhnya kepuasan kerja ini penting sekali terutama untuk kinerja karyawan dikarenakan kecenderungan dalam menaikkan kinerjanya karyawan akan sulit diwujudkan tanpa keberadaan kepuasan.

Pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan pengembangan karir (X1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai melebihi t tabel ($2,109 > 1,96$). Karyawan yang memiliki keinginan kuat untuk maju dalam kariernya akan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Seorang karyawan yang kepuasan kerjanya tinggi akan bekerja melalui sikap yang positif , begitupun kebalikannya.

Pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan budaya organisasi (X2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai dibawah t tabel ($1,655 < 1,96$). Pengaruhnya budaya organisasi ini mungkin tampak kurang signifikan dalam beberapa kasus, itu tidak berarti budaya tidak memiliki dampak sama sekali. Budaya organisasi tetap penting dan dapat mempengaruhi banyak aspek dari lingkungan kerja, termasuk kepuasan kerja, keterlibatan karyawan, dan retensi.

Pengaruh Budaya Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z)

Mengacu pada analisis data yang disajikan sebelumnya diperlihatkan budaya kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) PT Kereta Api Indonesia Persero Kota Probolinggo, dimana situasi ini diperlihatkan melalui t hitung dengan nilai melebihi t tabel ($2,138 > 1,96$). Budaya kerja menyatukan semua pihak dalam organisasi dengan satu pandangan yang menciptakan keseragaman dalam perilaku atau tindakan. Peningkatan budaya kerja dalam suatu organisasi berimbas terhadap peningkatan pada kepuasannya karyawan dalam bekerja.

KESIMPULAN

Variabel Pengembangan Karir memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Sebuah pengembangan karir yang baik bisa mendongkrak kinerjanya karyawan karena tugas yang mereka terima dapat meningkatkan keahlian karyawan sehingga berdampak pada pengembangan karier. Budaya Organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Budaya organisasi bisa sangat beragam, dan tidak semua

aspek budaya akan relevan untuk setiap tipe pekerjaan atau peran. Budaya Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Perkembangan budaya kerja di dalam organisasi mempunyai keterkaitan yang kuat dengan sikap dan perilaku karyawan, sesuai dengan kebiasaannya mereka dimana pada akhirnya mempengaruhi tingkat capaian kinerja karyawan. Pengembangan Karir memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Peluang yang lebih tinggi dalam hal pengembangan karir bisa dilaksanakan melalui beragam cara, antara lain dengan memberi kursus maupun pelatihan dalam mendongkrak kompetensinya karyawan, menyajikan program magang untuk karyawan yang berkeinginan untuk meningkatkan keterampilannya, dan memberikan mereka peluang mencoba melaksanakan pekerjaan ataupun tugas berbeda sehingga karyawan bisa memperoleh minat.

Budaya Organisasi tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Ini bisa jadi karena budaya yang ada di organisasi saat ini tidak sepenuhnya sesuai dengan harapan atau kebutuhan karyawan dalam hal kepuasan kerja. Budaya Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Budaya kerja memainkan peran krusial sebagai penentu bagaimanakah kepuasannya karyawan berkerja, sebab perkembangannya budaya kerja ini akan menuntun setiap karyawan menyesuaikan dirinya terhadap aturan, kebiasaan, norma, serta nilai yang diberlakukan di dalam organisasi. Kualitas budaya kerja yang berkembang akan memengaruhi apakah karyawan merasa puas atau tidak puas dalam pekerjaan mereka. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Adapun kepuasan kerja yang karyawan rasakan dan terima akan mempengaruhi bagaimanakah hasil yang ia peroleh melalui pekerjaan ataupun tugasnya.

Pengembangan Karir memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di Kota Probolinggo. Karyawan yang memiliki keinginan kuat untuk maju dalam karier mereka, kariernya akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan akan mempunyai motivasi lebih guna melaksanakan pekerjaannya secara lebih baik. Budaya Organisasi tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Budaya organisasi yang baik tentunya akan karyawan perlukan demi memastikan kepuasan kerjanya agar optimal, dimana ini juga bisa menjadi pemicu kinerja mereka sehingga lebih baik, melalui penambahan faktor lainnya yang karyawan perlukan dalam menaikkan kinerjanya karyawan. Budaya Kerja memberikan pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo. Budaya kerja menyatukan semua pihak dalam organisasi dengan satu pandangan, menciptakan keseragaman dalam perilaku dan tindakan. Peningkatan budaya kerja dalam organisasi akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan.

Saran

Sampel yang dipergunakan hanya sebagian dari karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo sebanyak 36 karyawan. Sehingga bagi peneliti mendatang diharapkan mampu memperluas ataupun menambah sampel, bukan sebatas di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kota Probolinggo saja akan tetapi keseluruhan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Provinsi Jawa Timur.

Untuk studi selanjutnya, peneliti sarankan supaya mencari variabel lainnya yang secara

teoretis dapat memberikan pengaruh untuk Kinerja Karyawan dan variabel intervening yang secara empiris bisa memperkuat pengaruhnya variabel independen terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian juga diharapkan untuk meningkatkan jumlah dari sampel yang dipergunakan untuk menghasilkan sebuah model yang akurasinya lebih baik.

DAFTAR REFERENSI

- Adilah, S., Halin, H., & Adah, A. T., Agung, S., & Bimo, W. A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Yusindo Anggara Tama. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 01(02), 108–124.
- Adilah, S., Halin, H., & Kurniawan, M. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia Divre III Palembang. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 99. <https://doi.org/10.33087/eksis.v14i1.338>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Zanafa Publishing.
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., Saputra, F., Besar, G., Ekonomi, F., Bisnis, D., Bhayangkara, U., & Raya, J. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 83–93. <https://greenpub.org/JIM/article/view/16>
- Bahri, S., Irawan, B., & Tumini, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Probolinggo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(4), 794–803. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i4.493>
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Chandra, T., Panjaitan, H. P., & Hidayat, R. (2018). Influence of Organizational Culture, Work Motivation, and Leadership Style on Job Satisfaction and Employee Performance At Gas Stations in Rokan Hilir. *Kurs*, 3(02), 142–155.
- Efrinawati, Yusup, Norawati, S., & Supardi. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3), 2682–2696. <https://jurnal.syntaxliterate.co.id/index.php/syntax-literate/article/view/6554>
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamdun, K., Permatasari, L., Fandiyanto, R., Wiryaningtyas, D. P., Subaida, I., Nanggala, A. Y. A., & Praja, Y. (2023). *Partial Least Square FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNARS SITUBONDO 2023 1*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unars Situbondo.
- Haryadi, D., & Wahyudi, W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT.BPRS Cilegon. *Gemilang : NisJurnal Manajemen Dan Startegi Bis*, 1(1), 15–21.
- Haryani, T., Chandra Kirana, K., & Wiyono, G. (2022). Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *TheJournalish: Social and Government*, 3(1), 55–74. <https://doi.org/10.55314/tsg.v3i1.234>
- Hussein, A. S. (2015). Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares dengan SmartPLS 3.0. *Universitas Brawijaya*, 1, 1–19. <https://doi.org/10.1023/A:1023202519395>
- Hutauruk, T. R., Pertiwi, H., & Romadloni, M. (2023). Pengaruh Model Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karywan Pada Pt. Adidaya Andalan Asia Cabang Samarinda. *Jurnal*

- Economina*, 2(1), 1136–1147. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i1.259>
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan* (Edisi Asli). Indomedia Pustaka.
- Islamiati, A., Razak, I., & Susanto, P. H. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wisc Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 8(2), 1–9. <https://doi.org/10.35137/jmbk.v8i2.418>
- Moron, L. M., Herdi, H., & Darius, Y. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. *Jurnal Kompetitif*, 12(1), 1–14. <https://ejournal.univ-tridinanti.ac.id/index.php/kompetitif/index>
- Nora, Y. (2022). Budaya Kerja, Kepribadian Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 91–95. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i1.155>
- Nurhadijah, N. (2017). Studi Tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara. *EJournal Ilmu Administrasi Negara*, 5(1), 5476–5489.
- Pps, J., Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- Priansa, D. J. (2017). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. CV Alfabeta.
- Safaah, L., & Suparwati. (2020). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kai Daop 8 Surabaya. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 11(2), 120–137. <http://www.ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jbi/article/view/2295>
- Sari, D. R., Haris, A., Hermawan, D. J., & Marga, U. P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Probolinggo. *Journal Management, Accounting, and Digital Business*, 1(3), 361–370. <https://doi.org/10.51747/jumad.v1i3.1395>
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik* (Edisi Pert). CV. Andi Offset.
- Sudaryono. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Mix Metode*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta CV.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi Pendekatan Kuantitatif*. Pustaka Barupress.
- Sujarweni, V. W. (2023). *Metodologi penelitian*. Pustaka Barupress.
- Syaifuddin. (2018). *Motivasi & Kinerja Pegawai Pendekatan Riset*. Indomedia Pustaka.
- Syam, M., Mas, M., & YAPI Bone, S. (2023). SEIKO : Journal of Management & Business Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(1), 358–366.
- Tsauri, S. (2020). *MSDM Sumber Daya Manusia*. STAIN Jember Press.
- Kurniawan, M. (2023). Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai PT Kereta Api Indonesia Divre III Palembang. *Eksis: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 99. <https://doi.org/10.33087/eksis.v14i1.338>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep dan Indikator*. Zanaf

Publishing.

- Bahri, S., Irawan, B., & Tumini, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Probolinggo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(4), 794–803. <https://doi.org/10.37606/publik.v9i4.493>
- Haryadi, D., & Wahyudi, W. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening pada PT.BPRS Cilegon. *Gemilang : NisJurnal Manajemen Dan Startegi Bis*, 1(1), 15–21.
- Indrasari, M. (2017). *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Iklim Organisasi, Kreativitas Individu, dan Karakteristik Pekerjaan* (Edisi Asli). Indomedia Pustaka.
- Islamiati, A., Razak, I., & Susanto, P. H. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Wisc Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 8(2), 1–9. <https://doi.org/10.35137/jmbk.v8i2.418>
- Moron, L. M., Herdi, H., & Darius, Y. (2023). Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Simpan Pinjam Ikamala. *Jurnal Kompetitif*, 12(1), 1–14. <https://ejournal.univ-tridinanti.ac.id/index.php/kompetitif/index>
- Nurhadijah, N. (2017). Studi Tentang Budaya Kerja Pegawai Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Penajam Paser Utara. *EJournal Ilmu Administrasi Negara*, 5(1), 5476–5489.
- Pps, J., Mukmin, S., & Prasetyo, I. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.37504/jmb.v4i2.297>
- Priansa, D. J. (2017). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. CV Alfabeta.
- Safaah, L., & Suparwati. (2020). Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kai Daop 8 Surabaya. *Jurnal Bisnis Indonesia*, 11(2), 120–137. <http://www.ejournal.upnjatim.ac.id/index.php/jbi/article/view/2295>
- Sari, D. R., Haris, A., Hermawan, D. J., & Marga, U. P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Probolinggo. *Journal Management, Accountng, and Digital Business*, 1(3), 361–370. <https://doi.org/https://doi.org/10.51747/jumad.v1i3.1395>
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik* (Edisi Pert). CV. Andi Offset.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2023). *Metodologi penelitian*. Pustaka Barupress.
- Tsauri, S. (2020). *MSDM Sumber Daya Manusia*. STAIN Jember Press.