

# PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA SALESFORCE YANG DIMEDIASI OLEH PENGEMBANGAN KARIR

P-ISSN: 2089-4341 | E-ISSN: 2655-9633

<https://uia.e-journal.id/akademika/article/view/1074>

DOI: 10.34005/akademika.v9i02.1074

Submitted: 2020-09-29 Reviewed: 2020-11-26 Published: 2020-11-30

**Nurrul Tiara Dinni**  
ntddinni@gmail.com  
Mahasiswa Program Magister  
Manajemen  
Universitas Mercu Buana

**Tjiptogoro Dinarjo Soehari**  
tjiptogd@yahoo.com  
Dosen Pasca Sarjana  
Universitas Mercu Buana

**Abstract:** *This study aims to examine and analyze career development as mediator of work environment and organizational commitment on salesforce performance at PT. Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation Wil. DKI 2. This study uses a quantitative approach with structural equation model or SEM through software named PLS (Partial Least Square) method with the smartPLS program. The population of the study is numbered 344 and sampling using non-probability (purposive sampling) in which employee criteria as Salesforce at PT. Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation Wil. DKI 2 (consists of 20 branches), therefore sample obtained is numbered 185 respondents. The model theory used is showing fit to empirical data. The results of study showed that: (1) work environment has no significant effect on salesforce performance, (2) organizational commitment has a positive and significant on salesforce performance, (3) work environment has a positive and significant on development career, (4) organizational commitment has a positive and significant on development career, (5) career development has a positive and significant on salesforce performance, (6) work environment has a positive and significant on salesforce performance with development career as full mediator, (7) and organizational commitment has a positive and significant on salesforce performance with career development as partial mediator.*

**Keywords:** Work Environment, Career Development, Organizational Commitment, Sales Performance, Intervening

**Abstrak:** *Penelitian bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir sebagai mediator lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja salesforce di PT. Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation Wil. DKI 2. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan model persamaan struktural atau (Structural Equation Model) melalui piranti lunak PLS (Partial Least Square) dengan program smartPLS. Adapun populasi penelitian berjumlah 344 orang; pengambilan sampel menggunakan non probability (purposive sampling) dengan syarat karyawan sebagai Salesforce pada PT. Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation Wil. DKI 2 (terdiri dari 20 cabang), sehingga sampel yang diperoleh berjumlah 185 responden. Model teori yang digunakan dinyatakan*

*fit dengan data empiris. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja salesforce, (2) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja salesforce, (3) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, (4) komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, (5) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja salesforce, (6) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja salesforce melalui pengembangan karir sebagai full mediator, (7) dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja salesforce melalui pengembangan karir sebagai partial mediator.*

**Kata kunci:** Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi, Kinerja Salesforce, Mediasi

## PENDAHULUAN

Industri kendaraan hingga paruh pertama 2019 belum bergairah. Penjualan mobil semester awal tahun 2019 tercatat oleh Gaikindo sebanyak 481.577 unit, angka tersebut melemah 13% dibanding periode yang sama dengan tahun sebelumnya yaitu mencapai 553.773 unit kendaraan. Penurunan penjualan kendaraan terjadi hampir di seluruh merek. PT. Astra International Tbk, perusahaan otomotif yang menguasai 53% pasar kendaraan nasional mencatat penurunan penjualan 5,5% pada semester I 2019.

Hingga saat ini penjualan unit kendaraan roda empat terbanyak masih ditempati oleh merek Toyota dengan total penjualan 155.139 unit dan disusul oleh merek Daihatsu di urutan kedua dengan penjualan 87.023 unit pada semester I 2019. Namun, penjualan masing-masing turun 4,5% dan 9,06% di semester pertama 2019. Executive GM PT. TAM, Fransiscus Soerjopranoto menyebut ada sejumlah faktor mempengaruhi pasar otomotif tahun ini, seperti momentum Pemilihan Umum (Pemilu) dan Pemilihan Presiden (Pilpres) serta efek perang dagang. "Siklus Pemilu memang seperti ini, market biasa menurun. Dan sepertinya dampaknya lebih besar dan berkepanjangan. Ditambah lagi efek perang dagang membuat konsumen menjadi *wait and see*," katanya kepada Katadata.co.id Selasa (2/7).

Turunnya angka penjualan mobil juga dipicu persaingan antar salesforce. Sebagai ujung tombak perusahaan, tim penjualan memiliki eksistensi yang sangat penting, itulah sebabnya salesforce perlu dikelola dengan tepat, agar mampu memberikan kontribusi dan hasil yang maksimal. Hal ini tentunya akan berdampak pada keberlangsungan bisnis suatu perusahaan. Seperti yang terjadi di PT. Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation Wil. DKI 2, dimana telah ada indikasi penurunan kinerja salesforce yang mulai menurun dalam tiga tahun terakhir ini. Hal ini dapat dilihat dari persentase kinerja salesforce yang belum atau kurang

memenuhi pencapaian kinerja (target), seperti yang terlihat ada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1.** Evaluasi Kinerja *Salesforce* (SF)

Periode	SF yang kurang dari target	Total SF di wil. DKI 2	Persentase
Semester II 2016	40	353	11%
Semester I 2017	134	375	36%
Semester II 2017	114	357	32%
Semester I 2018	108	381	28%
Semester II 2018	48	368	13%
Semester I 2019	118	344	34%

Sumber : Data Internal PT. AI DSO Wil. DKI 2

Berdasarkan Tabel 1 terdapat peningkatan persentase *salesforce* yang belum atau kurang memenuhi pencapaian kinerja (target) pada tiap Semester I per tahunnya. Sedangkan pada Semester II mengalami persentase yang lebih rendah, hal ini dikarenakan banyaknya *salesforce* yang sudah tidak lagi bekerja (tidak lolos masa evaluasi di semester I). Sehingga menyebabkan jumlah *salesforce* cenderung naik dan turun pada setiap pergantian semester.

Sehubungan dengan fenomena yang terjadi di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja *salesforce* di PT. Astra International Tbk - Daihatsu Sales Operation Wil. DKI 2. Dalam hal ini penulis melakukan Pra-Survei terhadap 30 *Salesforce*. Berdasarkan pra-survei terdapat tiga faktor yang dianggap kurang dan perlu diperbaiki, yaitu sebesar 56,70% responden menyatakan tidak pada pernyataan akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir dalam organisasi ini. Kemudian sebesar 53,30% responden menyatakan tidak pada pernyataan perusahaan dapat menjelaskan bagaimana karyawan dapat meningkatkan kemajuan karir. Karyawan merasa bahwa tidak ada informasi yang jelas tentang peluang pengembangan karir di perusahaan dan tidak adanya program implementasi pengembangan karir sesuai dengan kinerja yang telah dilakukan. Dan sebesar 50% responden menjawab tidak pada pernyataan suasana lingkungan kerja membuat karyawan nyaman dalam bekerja.

Hal ini juga diperkuat dengan melakukan Wawancara melalui pernyataan terbuka untuk mendapatkan informasi yang lebih detail tentang kinerja *salesforce* dari 15 karyawan dengan jabatan 4 orang posisi *Supervisor*, 8 orang posisi Sales Senior dan 3 orang posisi Sales Junior. Dari hasil wawancara pra-survei, mereka setuju bahwa faktor lingkungan kerja, pengembangan karir, dan komitmen organisasi yang menyebabkan penurunan kinerja *salesforce* di perusahaan.

Menurut Sedarmayati dalam Ningrum (2019), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat yang menunjang dan bahan yang digunakan di lingkungan sekitar seseorang bekerja, dan dilengkapi dengan metode

serta pengaturan kerja, baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Sedarmayanti dalam Suminar *et al.* (2015), menyatakan bahwa secara garis besar, dimensi lingkungan kerja dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja secara fisik dan non-fisik.

Pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dikerjakan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Sunyoto, 2012:64). Dalam Sunyoto (2012:166) dimensi dan indikator pengembangan karir terdiri dari perencanaan karir dan manajemen karir.

Menurut Luthans (2011:147) komitmen organisasi yaitu sikap yang mencerminkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan atau organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dimana anggota organisasi mengungkapkan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesejahteraan serta kesuksesan yang mereka dapat. Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2011:148) menyebutkan ada tiga dimensi dari komitmen organisasi, yakni *affective*, *continuance* dan *normative commitment*. Robbins dan Judge dalam Andayani (2019) menyatakan bahwa komitmen organisasi menunjukkan tingkat seseorang karyawan mampu mengidentifikasi organisasi serta memiliki tujuan dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut. Keterikatan emosional pada organisasi dan keyakinan akan nilai-nilai dianggap sebagai puncak dari komitmen karyawan.

Dessler (2015:330) berpendapat Kinerja (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Menurut Dessler (2015:329) kinerja dapat diukur melalui dimensi dan indikator sebagai berikut; kualitas kerja, produktivitas, pengetahuan pekerjaan, bisa diandalkan, kehadiran, dan kemandirian.

Kinerja pada dasarnya adalah tanggung jawab karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2016). Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Tetuko (2018) membuktikan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja. Selain lingkungan kerja, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah mengenai pengembangan karir, namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Supendi (2017) membuktikan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan data dan fenomena yang terdapat pada latar belakang masalah, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja *Salesforce* yang dimediasi oleh Pengembangan Karir di PT. Astra International Tbk – Daihatsu Sales Operation wil. DKI 2”.

## **METODE**

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data dilakukan dengan pengisian kuesioner. Peneliti menetapkan variabel

independennya adalah Lingkungan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2). Variabel *intervening* nya Pengembangan Karir (Y1). Dan variabel dependennya adalah Kinerja Karyawan (Y2). Skala Likert digunakan dalam pengukuran variabel. Populasinya ialah karyawan dengan jabatan *Salesforce* di PT. Astra International Tbk – Daihatsu Sales Operation Wil. Dki 2 yang terdiri dari 20 cabang dengan *Salesforce* berjumlah 344 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *purposive sampling* dan memakai rumus Slovin (2010). Berdasarkan hasil perhitungan, jumlah sampel yang digunakan adalah minimal 184,9 responden. Kemudian dibulatkan menjadi 185 responden. Metode analisis dalam penelitian ini menggunakan *Varian Based Structural Equation Modelling*, dimana dalam pengolahan datanya menggunakan *software Partial Least Square (PLS)*.

## HASIL

### **KARAKTERISTIK RESPONDEN**

Berdasarkan kategori usia, wiraniaga yang bekerja di PT. AI – DSO wil. DKI 2 didominasi oleh usia < 30 tahun yaitu sejumlah 105 orang atau 56.7%, dimana sebagian besar wiraniaga termasuk kategori usia produktif. Jumlah wiraniaga pria 114 orang atau sebesar 61.4%, sedangkan wiraniaga wanita 71 orang atau 38.6%. Jumlah wiraniaga sebanyak 83 orang atau sebesar 44.9% yang belum menikah, sedangkan sebanyak 102 orang atau 55.1% yang sudah menikah. Berdasarkan kategori pendidikan, didominasi oleh wiraniaga dengan pendidikan Sarjana yaitu sejumlah 124 orang atau 66.9%. Berdasarkan kategori penempatan kerja, sejumlah 149 orang atau 80.3% responden bekerja di lapangan (*salesforce*) dan sejumlah 36 orang atau 19.7% responden bekerja di kantor/*showroom (Sales Counter)*. Wiraniaga yang bekerja didominasi dengan masa kerja > 3 tahun yaitu sejumlah 98 orang atau 52.47%. Mayoritas wiraniaga yang bekerja di PT. AI – DSO wil. DKI 2 memiliki masa kerja > 3 tahun.

### **UJI VALIDITAS**

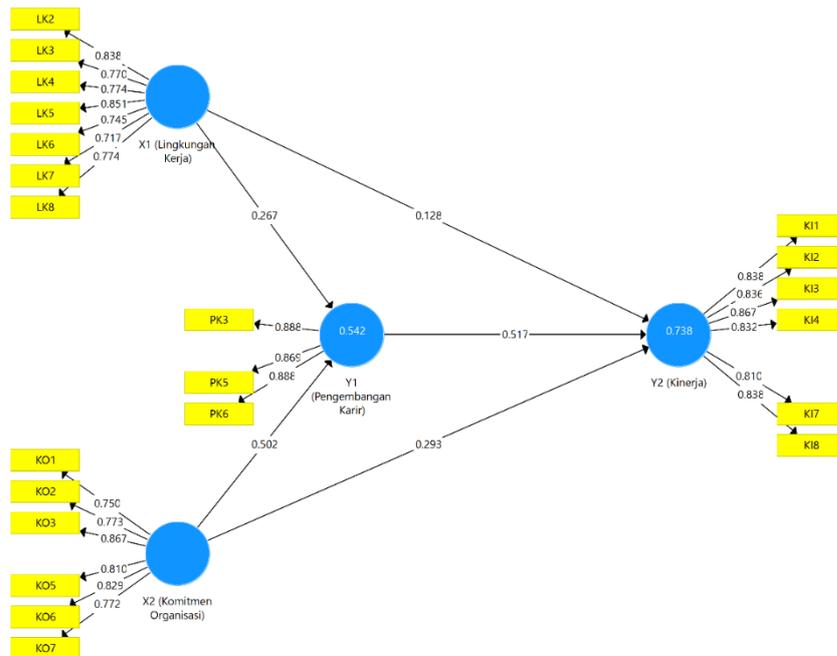
Berdasarkan metode PLS, pengujian validitas indikator reflektif dilakukan dalam 2 tahap, pertama pengujian *convergent validity* dan kedua pengujian *discriminant validity*. *Convergent validity* adalah pengujian berdasarkan nilai *loading factor* masing-masing konstruk, sedangkan *discriminant validity* adalah pengujian validitas berdasarkan perbandingan.

### **CONVERGENT VALIDITY & DISCRIMINANT VALIDITY**

Menurut Ghazali (2015), *rule of thumb* yang umumnya digunakan untuk menilai *convergent validity* ialah nilai *loading factor* harus lebih dari 0.7 untuk penelitian yang sifatnya *confirmatory* serta nilai AVE (*Average Variance Extracted*) harus lebih besar dari 0.5.

*Discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai *Square Root of*

*Average Variance Extracted (AVE)* untuk setiap konstruk, dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Metode ini sering disebut dengan *Fornell Larcker Criterion*.



**Gambar 1.** Hasil Algoritma PLS (Modifikasi Terakhir)

Sumber : Output Smart PLS (2020)

**Tabel 2.** Hasil Pengujian *Convergent Validity* (Modifikasi Terakhir)

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keputusan
Lingkungan Kerja	LK2	0.838	Valid
	LK3	0.770	Valid
	LK4	0.774	Valid
	LK5	<b>0.851</b>	Valid
	LK6	0.745	Valid
	LK7	0.717	Valid
	LK8	0.774	Valid
	Komitmen Organisasi	KO1	0.750
KO2		0.773	Valid
KO3		<b>0.867</b>	Valid
KO5		0.810	Valid
KO6		0.829	Valid
KO7		0.772	Valid
Pengembangan Karir		PK3	<b>0.888</b>
	PK5	0.869	Valid
	PK6	<b>0.888</b>	Valid
Kinerja	KI1	0.838	Valid
	KI2	0.836	Valid
	KI3	<b>0.867</b>	Valid

Variabel	Indikator	Outer Loadings	Keputusan
	KI4	0.832	Valid
	KI7	0.810	Valid
	KI8	0.838	Valid

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Berdasarkan Gambar 1 dan Tabel 2 dapat diketahui bahwa terdapat 22 (dua puluh dua) pernyataan yang valid dengan nilai *loading factor* > 0.7. Sedangkan beberapa pernyataan yang sudah tidak valid telah di *drop* dari model yakni sebanyak 7 (tujuh) pernyataan.

**Tabel 3.** Hasil Pengujian *Fornell Larcker Criterion* (Modifikasi Terakhir)

	X1	X2	Y1	Y2
X1 (Lingkungan Kerja)	<b>0.783</b>			
X2 (Komitmen Organisasi)	0.769	<b>0.801</b>		
Y1 (Pengembangan Karir)	0.675	0.719	<b>0.882</b>	
Y2 (Kinerja)	0.715	0.769	0.814	<b>0.837</b>

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Dari Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *Square Root of Average Variance Extracted* adalah 0.783, 0.801, 0.882 dan 0.837. Nilai-nilai tersebut lebih besar dari korelasi masing-masing konstruk dan memenuhi kriteria *discriminant validity*.

**Tabel 4.** Hasil Uji *Convergent Validity* (AVE)

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
X1 (Lingkungan Kerja)	0.613	Valid
X2 (Komitmen Organisasi)	0.642	Valid
Y1 (Pengembangan Karir)	0.778	Valid
Y2 (Kinerja)	0.701	Valid

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Hasil dari pengujian konstruk *convergent validity* pada Tabel 4 di atas, dapat dilihat bahwa masing-masing konstruk sudah memenuhi kriteria dengan nilai AVE di atas 0.50. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semua indikator yang ada sudah valid dan tidak terdapat permasalahan pada *discriminant validity*.

## UJI RELIABILITAS

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dengan melihat seluruh nilai variabel laten memiliki nilai  $\geq 0.7$ . Hal ini berarti konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan telah handal atau konsisten sebagai alat pengukuran dalam penelitian. Adapun hasil pengujian tersebut disajikan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 5.** Hasil Pengujian *Composite Reliability*

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Lingkungan Kerja	0.894	0.917

Komitmen Organisasi	0.888	0.915
Pengembangan Karir	0.857	0.913
Kinerja	0.914	0.933

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Berdasarkan Tabel 5, dapat dilihat hasil pengujian *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* menunjukkan seluruh nilai variabel laten memiliki nilai  $\geq 0.7$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian merupakan alat ukur yang dapat dipercaya dan handal (konsisten).

### **NILAI R-SQUARE ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi *R-Square* ( $R^2$ ) menunjukkan seberapa besar variabel eksogen menjelaskan variabel endogennya. Nilai *R-Square* ( $R^2$ ) adalah nol (0) sampai dengan satu (1). Apabila nilai *R-Square* ( $R^2$ ) mendekati (1), maka variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel endogen. Dalam penelitian ini, variabel endogennya yaitu Kinerja (Y2) dan Pengembangan Karir (Y1) yang dipengaruhi oleh variabel eksogen yaitu Lingkungan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2).

**Tabel 6.** Nilai  $R^2$  Variabel Endogen

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja (Y2)	0.738	0.733
Pengembangan Karir (Y1)	0.542	0.536

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Dari tabel 6 dapat dilihat bahwa Nilai *R-Square* ( $R^2$ ) dari konstruk Kinerja (Y2) sebesar 0.738. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel endogen Kinerja (Y2) dapat dijelaskan oleh variabel eksogen yakni Lingkungan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2) dan Pengembangan Karir (Y1) sebesar 73.8%, sedangkan sisanya sebanyak 26.2% dijelaskan oleh variabel eksogen lainnya. Sementara itu, konstruk Pengembangan Karir (Y1) sebesar 0.542 dimana hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel endogen Pengembangan Karir (Y1) dapat dijelaskan oleh variabel eksogen yakni Lingkungan Kerja (X1) dan Komitmen Organisasi (X2) sebesar 54.2% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel eksogen lainnya.

### **NILAI KOEFISIEN JALUR (PATH COEFFICIENTS)**

Koefisien jalur digunakan untuk melihat hubungan yang dihipotesiskan antar konstruk. Menurut Helm *et al.* (2009) dalam Hair *et al.* (2014), nilai koefisien jalur yang berada dalam rentang nilai -1 hingga +1, dimana nilai yang mendekati +1 merepresentasikan hubungan positif yang kuat dan sebaliknya. Meskipun nilai mendekati +1 atau -1 hampir selalu signifikan secara statistik, *standard error* tetap harus diperoleh dengan menggunakan

*bootstrapping* untuk menguji signifikansi.

*Direct Effect* (DE) merupakan pengaruh langsung yang dapat dilihat dari koefisien jalur dari variabel eksogen ke variabel endogen. Misalnya variabel X dan X2 terhadap Y1, serta variabel X, X2, dan Y1 terhadap variabel Y2 (Caraka dan Sugiarto, 2017).

**Tabel 7.** Hasil Koefisien Jalur (*Path Coefficients*) Pengaruh Langsung

	<b>Pengembangan Karir</b>	<b>Kinerja</b>
Lingkungan Kerja	0.267	0.128
Komitmen Organisasi	0.502	0.293
Pengembangan Karir		0.517

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Tabel 7 menunjukkan hasil uji nilai koefisien jalur pada hubungan *Direct Effect* (DE) memiliki rentang 0.128 sampai dengan 0.517. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semua nilai memiliki hubungan positif karena memiliki nilai yang mendekati +1.

*Indirect Effect* (IE) adalah urutan jalur melalui satu atau lebih variabel perantara. Sebagai contoh pengaruh variabel X terhadap Y2 melalui variabel Y1 dan pengaruh variabel X2 terhadap Y2 melalui variabel Y1 (Caraka dan Sugiarto, 2017).

**Tabel 8.** Hasil Koefisien Jalur (*Path Coefficients*) Pengaruh Tidak Langsung

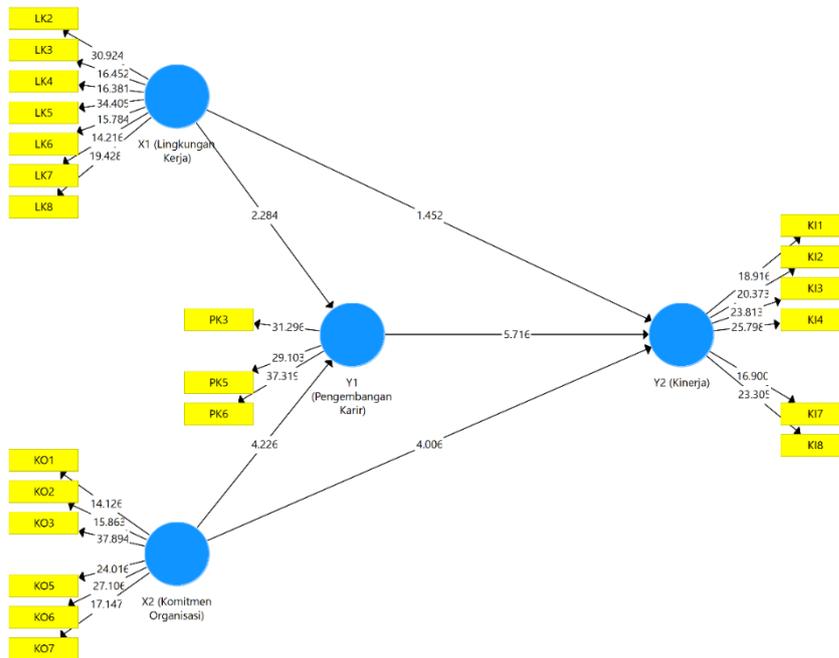
	<b>Specific Indirect Effects</b>
Komitmen Organisasi -> Pengembangan Karir -> Kinerja	0.260
Lingkungan Kerja -> Pengembangan Karir -> Kinerja	0.138

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Tabel 8 menunjukkan hasil uji nilai koefisien jalur (*path coefficients*) pada hubungan *Indirect Effect* (IE) memiliki rentang 0.138 sampai dengan 0.260. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa semua nilai memiliki hubungan positif karena memiliki nilai yang mendekati +1.

### **NILAI T-STATISTIC (BOOTSTRAPPING)**

*T-Statistic (Bootstrapping)* digunakan untuk melihat nilai signifikansi antar konstruk. Hair *et al.* (2017) dalam Ramayah *et al.* (2017) menyarankan untuk melakukan prosedur *bootstrapping* dengan nilai *re-sample* sebanyak 5.000. Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan adalah  $\pm 1.96$ , dimana apabila nilai t-statistik berada pada rentang nilai -1.96 dan 1.96, maka hipotesis akan ditolak atau menerima hipotesis nol (H0).



**Gambar 2.** Hasil Uji Bootstrapping

Sumber : Output Smart PLS (2020)

**Tabel 9.** Hasil *T-Statistic (Bootstrapping)* Pengaruh Langsung

	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>Kesimpulan</b>
Lingkungan Kerja -> Kinerja	1.452	Tidak Sig.
Komitmen Organisasi -> Kinerja	4.006	Signifikan
Lingkungan Kerja -> Pengembangan Karir	2.284	Signifikan
Komitmen Organisasi -> Pengembangan Karir	4.226	Signifikan
Pengembangan Karir -> Kinerja	5.716	Signifikan

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Gambar 2 dan Tabel 9 menunjukkan hasil uji nilai *T-Statistic (Bootstrapping)* memiliki rentang 1.452 sampai dengan 5.716. Dimana terdapat empat hubungan yang diterima.

**Tabel 10.** Hasil *T-Statistic (Bootstrapping)* Pengaruh Tidak Langsung

	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>Kesimpulan</b>
Komitmen Organisasi -> Pengembangan Karir -> Kinerja	3.199	Signifikan
Lingkungan Kerja -> Pengembangan Karir -> Kinerja	2.361	Signifikan

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Gambar 2 dan Tabel 10 menunjukkan hasil uji nilai *T-Statistic*

(*Bootstrapping*) memiliki rentang 2.361 sampai dengan 3.199. Dimana semua hubungan tidak langsung, diterima.

### **NILAI PREDICTIVE RELEVANCE (Q<sup>2</sup>)**

*Predictive Relevance* (Q<sup>2</sup>) untuk model struktural mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Berlaku hanya untuk merenung model faktor endogen. *Predictive Relevance* (Q<sup>2</sup>) lebih besar dari 0. Dengan cara yang sama, sebuah *Predictive Relevance* (Q<sup>2</sup>) dengan 0 atau negatif nilai menunjukkan model tidak relevan dengan prediksi faktor endogen yang diberikan.

**Tabel 11.** Hasil Uji Nilai *Predictive Relevance* (Q<sup>2</sup>)

	<b>SSO</b>	<b>SSE</b>	<b>Q<sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)</b>
Kinerja	1,110.000	581.657	0.476
Komitmen Organisasi	1,110.000	1,110.000	
Lingkungan Kerja	1,295.000	1,295.000	
Pengembangan Karir	555.000	335.980	0.395

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Berdasarkan perhitungan *Predictive Relevance* (Q<sup>2</sup>) pada table 11 yang menunjukkan nilai sebesar 0.395 dan 0.476, disimpulkan model memiliki nilai prediktif yang relevan.

### **EVALUASI MODEL FIT**

Evaluasi *model fit* dalam penelitian ini dilakukan menggunakan tiga model pengujian antara lain Chi<sup>2</sup>, *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dan *Normal Fit Index* (NFI). Menurut Bentler dan Bonett (1980), model dapat diterima jika nilai Chi<sup>2</sup> lebih dari 0.9 (Chi<sup>2</sup> > 0.9). Sementara Hair et al. (2014) mengemukakan bahwa model akan dipertimbangkan memiliki *Good Fit* jika nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) di bawah 0.1.

**Tabel 12.** Hasil Uji Model Fit

	<b>Saturated Model</b>	<b>Estimated Model</b>
SRMR	0.084	0.084
Chi-Square	1.117.737	1.117.737
NFI	0.697	0.697

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Berdasarkan Tabel 12, hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *Saturated Model (Measurement) Fit* dan nilai *Estimated Model (Structural Model) Fit* memiliki nilai yang sama. Dari hasil di atas dapat disimpulkan bahwa model memiliki *Good Fit* karena memiliki nilai *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR) dibawah 0.1 dan nilai *Normal Fit Index* (NFI) menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini 69.7% (0.697) lebih baik dari pada *Null Model*. Selain itu, dapat dilihat pula nilai Chi<sup>2</sup> lebih dari 0.9 (Chi<sup>2</sup> > 0.9) yang menunjukkan bahwa model dapat diterima.

## HASIL PENGUJIAN HIPOTESIS

Untuk menguji hipotesis, dapat dilihat dari *Original Sample* dan nilai *T-Statistic* melalui prosedur *Bootstrapping*.

**Tabel 13.** Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T-Statistics (IO/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Lingkungan Kerja -> Kinerja	0.128	0.141	0.088	1.452	<b>0.147</b>
Komitmen Organisasi -> Kinerja	0.293	0.292	0.073	4.006	<b>0.000</b>
Lingkungan Kerja -> Pengembangan Karir	0.267	0.280	0.117	2.284	<b>0.022</b>
Komitmen Organisasi -> Pengembangan Karir	0.502	0.494	0.119	4.226	<b>0.000</b>
Pengembangan Karir -> Kinerja	0.517	0.504	0.090	5.716	<b>0.000</b>

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Berdasarkan Tabel 13, dapat dilihat bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji antara kedua variabel tersebut yang menunjukkan adanya nilai *original sample* 0.128 yang mendekati nilai +1 dan memiliki nilai *T-Statistic* 1.452 ( $<1.96$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja *salesforce*. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji antar kedua variabel tersebut yang menunjukkan adanya nilai *original sample* 0.293 yang mendekati nilai +1 dan memiliki nilai *T-Statistic* 4.006 ( $>1.96$ ). Dengan ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik komitmen organisasi menyebabkan semakin meningkatnya kinerja *salesforce*. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji antara kedua variabel tersebut yang menunjukkan adanya nilai *original sample* 0.267 yang mendekati nilai +1 dan memiliki nilai *T-Statistic* 2.284 ( $>1.96$ ). Semakin baik lingkungan kerja menyebabkan semakin meningkatnya pengembangan karir. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji antara kedua variabel tersebut yang menunjukkan adanya nilai *original sample* 0.502 yang mendekati nilai +1 dan memiliki nilai *T-Statistic* 4.226 ( $>1.96$ ). Semakin baik komitmen organisasi menyebabkan semakin meningkatnya kesempatan untuk pengembangan karir. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji antara kedua variabel tersebut yang menunjukkan adanya nilai *original sample* 0.517 yang mendekati nilai +1 dan memiliki nilai *T-Statistic* 5.716 ( $>1.96$ ). Dapat disimpulkan bahwa semakin baik program pengembangan karir di perusahaan, menyebabkan semakin meningkatnya kinerja *salesforce*.

**Tabel 14.** Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P Values</i>
Lingkungan Kerja -> Pengembangan Karir -> Kinerja	0.138	0.138	0.058	2.361	<b>0.018</b>
Komitmen Organisasi -> Pengembangan Karir -> Kinerja	0.260	0.251	0.081	3.199	<b>0.001</b>

Sumber : Output Smart PLS (2020)

Berdasarkan Tabel 14, dapat diketahui hubungan tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja melalui pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji antara kedua variabel tersebut yang menunjukkan adanya nilai *original sample* 0.138 yang mendekati nilai +1 dan memiliki nilai *T-Statistic* 2.361 (>1.96). Dengan demikian harus ada pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memediasi hubungan secara penuh (*full mediation*) antara lingkungan kerja terhadap kinerja, hal tersebut dikarenakan adanya perubahan yang terjadi pada pengaruh hubungan langsung (*direct effects*) dan hubungan tidak langsung (*indirect effects*) dimana jika sebelumnya diketahui lingkungan kerja terhadap kinerja tidak berpengaruh, pengaruh tersebut ditemukan adanya perubahan jika melalui pengembangan karir.

Sedangkan hubungan tidak langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja melalui pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji antara kedua variabel tersebut yang menunjukkan adanya nilai *original sample* 0.260 yang mendekati nilai +1 dan memiliki nilai *T-Statistic* 3.199 (>1.96). Dengan demikian ada atau tidaknya pengembangan karir tidak merubah hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memediasi hubungan secara parsial (*partial mediation*) antara komitmen organisasi terhadap kinerja, hal tersebut dikarenakan tidak adanya perubahan yang terjadi pada pengaruh hubungan langsung (*direct effects*) dan hubungan tidak langsung (*indirect effects*) dimana jika sebelumnya diketahui komitmen organisasi terhadap kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan, perubahan tersebut tidak ditemukan jika melalui pengembangan karir.

## PEMBAHASAN

### ***PENGARUH LINGKUNGAN KERJA (X1) TERHADAP KINERJA (Y2)***

Uji hipotesis yang telah dilakukan menyimpulkan bahwa untuk hipotesis 1, Ho diterima dan Ha ditolak. Data tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja *Salesforce*. Hal ini

menggambarkan bahwa lingkungan kerja bukan merupakan variabel yang berpengaruh untuk meningkatkan kinerja *Salesforce*. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian karakteristik responden berdasarkan penempatan kerja, sebanyak 80.3% responden ditempatkan di lapangan (bukan di lingkungan kantor). Sehingga lebih banyak aktivitas atau kegiatan di luar lingkungan kantor. Tidak berpengaruhnya hubungan antara lingkungan kerja dan kinerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tetuko (2018), dimana hasil penelitiannya membuktikan bahwa lingkungan kerja ditempat penulis melakukan penelitian tidak berpengaruh. Walaupun tidak berpengaruh, penulis menyarankan agar tetap diperhatikan dan ditingkatkan guna menghindari permasalahan, menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, saling mendukung dan dapat bertukar pikiran.

### ***PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI (X2) TERHADAP KINERJA (X1)***

Uji hipotesis yang telah dilakukan menyimpulkan bahwa untuk hipotesis 2,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari hasil tersebut disimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *Salesforce*. Maka dari itu, dengan baiknya komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja *Salesforce*. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Al Zefiti *et al.* (2017) yang membuktikan adanya pengaruh yang positif antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan. Selain itu, Meyer dan Allen (dalam Luthans, 2011:148) juga mengatakan bahwa komitmen afektif, kontinuan dan normatif memiliki hubungan yang kuat dan positif terhadap kinerja. Hal ini juga didasarkan oleh keinginan yang kuat untuk dapat terikat pada organisasi, kebutuhan rasional dan norma yang berlaku.

### ***PENGARUH LINGKUNGAN KERJA (X1) TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR (Y1)***

Uji hipotesis yang telah dilakukan menyimpulkan bahwa untuk hipotesis 3,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Maka dari itu, dengan baiknya lingkungan kerja akan meningkatnya pengembangan karir. Ketika lingkungan tempat bekerja nyaman, maka karyawan akan bekerja secara maksimal dalam pekerjaannya, bahkan melakukan hal yang mungkin di luar tugas dan tanggungjawabnya. Pentingnya menjaga lingkungan kerja terhadap pengembangan karir juga terlihat dari usaha dan upaya tertentu seseorang yang bertanggung jawab penuh atas pekerjaannya sehingga pada akhirnya dapat bekerja dengan penuh semangat, dedikasi, dan fokus. Dalam upaya mengembangkan karir, wiraniaga/*salesforce* yang merasa berada di lingkungan yang baik dan nyaman cenderung memikirkan masa depan dan merealisasikan apa yang bisa diberikan kepada organisasi bukan selalu menuntut dari organisasi.

### **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI (X2) TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR (Y1)**

Uji hipotesis yang telah dilakukan menyimpulkan bahwa untuk hipotesis 4, Ho ditolak dan Ha diterima. Dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Maka dari itu, semakin tinggi komitmen organisasi akan meningkatkan program pengembangan karir. Penting bagi pemimpin organisasi untuk memberikan bimbingan dan arahan serta menghargai setiap potensi kekuatan pegawai untuk membantu meningkatkan karir bawahan ke jenjang yang lebih tinggi. Namun, karyawan pun harus mampu mengembangkan kompetensi yang dibutuhkan organisasi untuk mencapai keberhasilan dengan melakukan berbagai ide dan terobosan baru serta mampu menunjukkan bahwa dirinya layak dan kompeten untuk di promosikan naik jabatan. Pengalaman yang dimiliki wiraniaga senior akan menjadi kolaborasi yang baik antar generasi guna mempersiapkan diri menjadi *leader*. Adanya komitmen organisasi juga diharapkan mampu menjadikan wiraniaga sebagai pekerja profesional yang lebih inovatif dan kreatif. Ketika karyawan memiliki komitmen terhadap organisasi, mereka akan bertanggung jawab serta memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

### **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR (Y1) TERHADAP KINERJA (Y2)**

Uji hipotesis yang telah dilakukan menyimpulkan bahwa untuk hipotesis 5, Ho ditolak dan Ha diterima. Data tersebut menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja *Salesforce*. Hal ini menggambarkan bahwa semakin baik pengembangan karir akan membuat kinerja *Salesforce* meningkat. Adanya keterkaitan hubungan antara pengembangan karir dan kinerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Peter Mutua Mutia *et al.* (2015) bahwa terdapat pengaruh antara pengembangan karir dengan produktivitas kerja. Penelitian lainnya juga dilakukan oleh Peris C. Saina *et al.* (2015) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Karir merupakan bagian dari perjalanan hidup seseorang yang akan selalu bergerak maju dan meningkat dalam pekerjaan yang telah dipilihnya. Adanya program pengembangan karir dapat memotivasi wiraniaga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara penuh, memiliki dedikasi yang tinggi, memberikan pelayanan prima serta berorientasi pada kepuasan pelanggan sehingga akan mendukung dan meningkatkan penjualan perusahaan.

### **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA (X1) SECARA TIDAK LANGSUNG TERHADAP KINERJA (Y2) MELALUI PENGEMBANGAN KARIR (Y1)**

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, diketahui bahwa hipotesis 6, Ho ditolak dan Ha diterima. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari lingkungan kerja terhadap

*Salesforce* secara tidak langsung melalui pengembangan karir. Jika dibandingkan dengan nilai *Original Sample* pada pengaruh lingkungan kerja secara langsung terhadap kinerja yaitu sebesar 12,8%. Besar pengaruh secara langsung terhadap kinerja, lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung yaitu sebesar 13,8% dengan melalui pengembangan karir. Sehingga dapat diartikan, harus adanya pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja *Salesforce*, karena lingkungan kerja tidak mampu untuk meningkatkan kinerja secara langsung. Hal yang dapat dilakukan ialah dengan berbagai program pengembangan karir yang dapat ditawarkan oleh perusahaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengembangan karir menjadi *full mediation* antara lingkungan kerja dan kinerja.

### **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI (X2) SECARA TIDAK LANGSUNG TERHADAP KINERJA (Y2) MELALUI PENGEMBANGAN KARIR (Y1)**

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa untuk hipotesis 7,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara positif dan signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja *Salesforce* secara tidak langsung melalui pengembangan karir. Jika dibandingkan dengan nilai *Original Sample* pada pengaruh komitmen organisasi secara langsung terhadap kinerja yaitu sebesar 29,3%. Besar pengaruh secara langsung terhadap kinerja, lebih besar dibandingkan dengan pengaruh secara tidak langsung yaitu sebesar 26% dengan melalui pengembangan karir. Sehingga dapat diartikan, dengan ada atau tidaknya pengembangan karir tidak merubah hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja *Salesforce*. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengembangan karir menjadi *partial mediation* antara komitmen organisasi dan kinerja.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan data yang didapatkan dapat dikemukakan beberapa kesimpulan yaitu Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja *salesforce*. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja *salesforce*. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja *salesforce*. Lingkungan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan. Pengembangan karir memediasi hubungan secara penuh (*full mediation*) antara lingkungan kerja terhadap kinerja. Komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja melalui pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan. Pengembangan karir memediasi hubungan secara parsial (*partial*

*mediation*) antara komitmen organisasi terhadap kinerja.

## **SARAN**

### **SARAN UNTUK PIHAK MANAJEMEN**

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja adalah berpengaruh tidak signifikan. Walaupun tidak berpengaruh, penulis menyarankan agar tetap menjaga lingkungan kerja dengan baik sehingga dapat terjalin suasana kerja yang kondusif. Untuk dapat meningkatkan komitmen organisasi, kebijakan yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan mempertahankan karyawan antara lain membuat *Human Asset Value Mapping*. Semakin baik lingkungan kerja akan mempengaruhi proses kerja karyawan seperti kecepatan dan memotivasi karyawan untuk mengembangkan karirnya karena merasa berada di lingkungan kerja yang baik. Kebijakan lain yang dapat dilakukan perusahaan diantaranya membuat program *People Development*, melakukan evaluasi dan analisa terhadap struktur organisasi dan analisa jabatan. Serta membuat sistem *reward* yang membuat semangat dan motivasi karyawan meningkat.

### **SARAN BAGI PENELITI SELANJUTNYA**

Adapun saran dari penulis untuk penelitian selanjutnya adalah peneliti perlu mencari faktor-faktor atau variabel lain yang mungkin memiliki hubungan serta pengaruh terhadap variabel kinerja dan juga kepuasan kerja, seperti kepemimpinan/*leadership*, kompensasi dan *benefit* ataupun teknologi modern. Pendekatan penelitian kualitatif patut dicoba juga sebagai alternatif dalam tema penelitian yang sama, bisa dengan cara melibatkan karyawan dan juga pihak manajemen.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Al Zefiti dan Mohamad. (2017). Influence of Organizational Commitment at Omani Public Employees Performance. *International Journal of Management and Marketing* Vol. 7, ISSUE 2, P.151-160.
- Andayani, Asih dan Tjiptogoro. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Akademika Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 8 No.2. DOI: <https://doi.org/10.34005/akademika.v8i02.366>
- Dessler, Gary. (2015). *Human Resource Management*. Edisi 14. Salemba Empat. Jakarta.
- Ghozali, Imam. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Squares (PLS) 4th edition*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- \_\_\_\_\_. (2015). Konsep PLS, Teknik dan Aplikasi menggunakan program Smart PLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- \_\_\_\_\_. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. BPFE Universitas Diponegoro. Semarang.
- \_\_\_\_\_. (2016). Desain Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif untuk Akuntansi, Bisnis, dan Ilmu Sosial lainnya. Yoga Pratama. Semarang.
- Hair, J.F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2014). (PLS-SEM): Emerging tool in business research. *European Business Review*, 26 (2), 106-121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hair, J. F. J., Hult, G. T.M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). A Primer on (PLS-SEM). In *Long Planning*. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2013.01.002>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Rajagrafindo Persada.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: an Evidence-Based Approach*. 12th Edition. McGraw-Hill. New York.
- Ningrum, Dian Ika dan Tjiptogoro. (2019). Analisis Faktor Strategik Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Akademika Jurnal Teknologi Pendidikan*. Vol. 8 No.2. DOI: <https://doi.org/10.34005/akademika.v8i02.499>
- Peris C. Saina, Alice Chemeli. (2015). *International Journal of Research in Management Social Science*, Vol. 4, No. 5, pp.38-49. Case of KCB Branches in Kenya. Effect of Training and Career Development on Employess' Work Performance.
- Peter Mutua Mutia, and DamarySikalieh. (2015). *International Journal of Information Research and Review*, Vol. 2, No. 03, pp. 543-552. Career Development Strategies and Their Influence on Productivity Levels Among Extension Officers in the Ministry of Agriculture in Kenya.
- Ramayah, T., Jasmine, Y. A. L., Ahmad, N. H., Halim, H.A., & Rahman, S.A. (2017). *International Journal of Business Innovation*, 3(2), 1-14. Testing a Confirmatory model of FB (facebook) Usage in SmartPLS.
- Suminar, Ari Cahyo., Mukzam, M. Djudi., dan Ruhana, Ika. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 26 No. 2.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Teori, Kuesioner, dan Analisi Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Supendi, Deni Pepen. (2017). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai PNS.
- Tetuko, Eka Herma. (2018). Pengaruh disiplin, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai UP PTSP Wil.Kota JakBar.

### **SITUS INTERNET :**

“Bisnis Industri Sektor Otomotif tahun 2019”, diakses pada 15 Oktober 2019,

<https://www.indonesia-investments.com/id/bisnis/industri-sektor/otomotif/item6047?>

<https://katadata.co.id/berita/2019/07/17/penjualan-mobil-domestik-merosot-13-di-semester-i-2019>

<https://otomotif.bisnis.com/read/20190517/275/924235/4-bulan-pertama-2019-pasar-otomotif-anjlok-1433>

<http://upkk.ub.ac.id/astra-international-daihatsu-sales-operation/#:~:text=PT%20Astra%20International%20Tbk.%20%E2%80%93%20Daihatsu,penuh%20oleh%20PT%20Astra%20International.>

<https://www.astra.co.id/Business/Automotive/Cars/Daihatsu>