

**LEADERSHIP INFLUENCE, DISCIPLINE AND CAREER DEVELOPMENT ON WORK
SATISFACTION IMPACT ON WORK PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES
(Study at Employees in PT. Gratia Husada Farma)**

Muhammad Ridlo¹⁾, Heru Sri Wulan²⁾, Maria Magdalena Minarsih³⁾

¹⁾ Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

^{2), 3)} Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

ABSTRAKSI

Produktivitas merupakan salah indikator keberhasilan suatu perusahaan. Kontribusi terbesar dalam usaha meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia atau tenaga kerjanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja seoptimal mungkin. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Gratia Husada Farma sebesar 930 orang. besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 90 orang. Pengumpuln data dilakukan dengan metode kuesioner, wawancara, dan observasi. Pengolahan data dengan menggunakan analisis koefisien determinasi dan regresi intervening. Hasil penelitian ini adalah (1) kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, (2) kedisiplinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, (3) pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja, (4) kepemimpinan, kedisiplinan dan pengembangan karir berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja, (5) kepemimpinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, (6) kedisiplinan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, (7) pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas kerja, (8) kepuasan kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja, (9) kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja. Saran yang di berikan yaitu pemimpin PT. Gratia Husada Farma lebih intens melakukan komunikasi baik formal maupun informal, meningkatkan pengawasan dan disiplin kerja, memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk tumbuh dan berkembang.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kedisiplinan, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Produktivitas Kerja Karyawan

ABSTRACTION

Productivity is an indicator of the success of a company. The biggest contribution in the effort to increase company productivity is to optimize the ability of human resources or workforce. Factors that influence employee productivity are leadership, discipline, career development and job satisfaction as optimal as possible. This study aims to determine the effect of leadership, discipline and career development on job satisfaction. To find out the influence of leadership, discipline, career development and job satisfaction together on employee work productivity. The population in this study are all employees of the production section of PT. Gratia Husada Farma for 930 people. the sample size used in this study was 90 people. Collecting data is done by questionnaire, interview, and observation methods. Data processing by using coefficient of determination analysis and intervening regression. The results of this study are (1) leadership influences job satisfaction, (2) discipline influences job satisfaction, (3) career development influences job satisfaction, (4) leadership, discipline and career development jointly influence job satisfaction, (5) leadership influences work productivity, (6) discipline influences work productivity, (7) career development influences work productivity, (8) job satisfaction influences work productivity, (9) leadership, discipline, career development and job satisfaction jointly influence work productivity. Suggestions given are leaders of PT. Gratia Husada Farma is more intense in communicating both formally and informally, increasing supervision and work discipline, providing opportunities for each employee to grow and develop

Keywords: Leadership, Discipline, Career Development, Job Satisfaction, Employee Productivity

PENDAHULUAN

Produktivitas kerja karyawan adalah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk (Sinungan, 2012). Produktivitas menyentuh berbagai aspek dalam diri manusia seperti sikap, mental, etika dan keahlian sehingga dapat dijadikan sebagai pendorong dalam meningkatkan mutu untuk menjadi lebih baik setiap harinya.

Produktivitas merupakan faktor yang sangat penting untuk kelangsungan perusahaan karena merupakan faktor kunci untuk dapat melakukan perbaikan setiap hari dan hanya tenaga kerja yang dapat meningkatkan produktivitas. Faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

Berkaitan dengan obyek penelitian, PT. Gratia Husada Farma (HUFA) merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri farmasi. Produk Farmasi PT. Gratia Husada Farma yang terdiri dari produk *ethical* yaitu produk dengan resep dokter dan produk OTC (*over the counter*) atau obat yang dijual bebas (tanpa resep dokter). Sampai saat ini sekitar 74 produk sudah dihasilkan yang meliputi berbagai bentuk sediaan seperti tablet, kaplet, kapsul, sirup, cream atau salep, tetes telinga dan liquid. Seluruh proses produksi dilakukan dengan pengawasan yang ketat, sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*) yang mengarahkan seluruh manajemen dan karyawannya untuk melayani *Customer* pada standar yang tinggi dan menjaga kerjasama bisnis yang baik menjadi lebih baik di masa depan. Namun demikian yang terjadi di PT. Gratia Husada Farma dalam kenyataan ada permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu menurunnya kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang ada di PT. Gratia Husada Farma sebagian besar belum dapat diselesaikan tepat pada waktunya, hal ini akan berdampak pada produktivitas kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Luthans (2012) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sekelompok proses, kepribadian, pemenuhan, perilaku tertentu, persuasi, wewenang, pencapaian tujuan, interaksi, perbedaan peran, inisiasi struktur, dan kombinasi

dari dua atau lebih dari hal-hal tersebut. Kepemimpinan merupakan sebagai kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan (Robbins, 2015).

Yulk (2010) mendefinisikan kepemimpinan merupakan proses pengaruh social dan pengaruh sengaja dilakukan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktifitas-aktifitas dan relasi-relasi didalam sebuah organisasi. Perbedaan definisi tersebut terletak pada siapa yang menggunakan pengaruh, cara menggunakan pengaruh dan sasaran yang ingin dicapai pengaruh dan hasil dari usaha menggunakan pengaruh.

Matalia (2012), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Kedisiplinan

Menurut Hasibuan (2012), disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Disisi lain, menurut Handoko (2011), disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Kedisiplinan diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu, dalam praktiknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan (Darmawan, 2013). Kedisiplinan umumnya diartikan kepatuhan dan ketaatan pada peraturan-peraturan atau ketentuan-ketentuan yang berlaku dilingkungan organisasi masing-masing, jika terdapat karyawan yang tidak mematuhi segala peraturan dan ketentuan yang berlaku pada lingkungan kerjanya, berarti tindakan karyawan tersebut dapat dikategorikan sebagai tindakan yang melanggar disiplin (Holil & Sriyanto, 2011).

Pengembangan Karir

Sutisna (2011) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah penyerahan standar hidup SDM dan organisasi ke masa yang akan datang, dengan cara melakukan penyesuaian terhadap perubahan-perubahan lingkungan baik yang bersifat internal maupun eksternal. Handoko

(2011) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Simamora (2011) menyatakan bahwa pengembangan karir meliputi perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Manajemen karir adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang kompeten untuk memenuhi kebutuhan dimasa depan.

Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2012) mengemukakan bahwa "*job satisfaction is the favorableness with employees view their work*", (kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami karyawan dalam bekerja). Menurut Siagian (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaan.

Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2015). Hasibuan (2012) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Menurut Rivai (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Produktivitas Kerja

Produktivitas diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa, produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang (Abdullah, 2016). Menurut Mangkunegara (2011) produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan

sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut.

Siagian (2012) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Yunus dan Bachri (2013) mengungkapkan bahwa pemberian kepuasan kerja tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam mengatur kebijakan yang terstruktur dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif sebagai suatu bentuk pencapaian aturan kondisi kerja yang optimal untuk pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja yang besar kepada setiap karyawan. Seorang pimpinan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap kepuasan bawahannya seperti pemberian gaji, menciptakan kondisi kerja yang baik sehingga dapat menciptakan ketenangan kerja yang menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

H₁: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja

Yunus & Bachri (2013) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk organisasi dalam menciptakan efektifitas terhadap pekerjaan. Seseorang yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan. Kedisiplinan yang terbentuk dalam diri karyawan tanpa adanya paksaan menimbulkan hal yang baik dengan mentaati segala peraturan yang berlaku dalam organisasi dan akan mencapai kematangan psikologis sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri seseorang.

H₂: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kedisiplinan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Khotimah (2014) mengemukakan bahwa karir individu sebagai pegawai akan memberikan keuntungan yaitu kepuasan, pengembangan pribadi

dan kehidupan promosi ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi, tetapi merupakan dorongan atau motivasi untuk maju dan berkembang dalam bekerja. Perencanaan pengembangan Sumber Daya Manusia dapat membantu pelaksanaan program-program perusahaan yang diharapkan dapat memperkuat pertumbuhan perusahaan. Pengembangan Sumber Daya Manusia bertujuan untuk mengembangkan karir seorang karyawan sebab dengan pengembangan karir yang sistematis dan terprogram diharapkan pengembangan karir karyawan akan berjalan dengan baik.

H₃: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja.

H₄: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan, kedisiplinan, dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja

Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja

Nainggolan (2017) menyatakan fungsi kepemimpinan dalam sebuah organisasi atau kelompok sangat penting karena fungsi kepemimpinan adalah sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya melalui jalan dan cara yang benar. Seorang pimpinan di dalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan bawahannya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Adanya pemimpin yang mampu menggerakkan para karyawannya dalam menggerakkan aktivitas perusahaan sehingga dapat menunjang produktivitas karyawan.

H₅: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja

Pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja

Saleh (2018) mengemukakan bahwa kedisiplinan adalah hal utama yang wajib dijunjung oleh seorang individu atau karyawan untuk menunjukan kepada perusahaan bahwa dia mampu memegang tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan baik maupun hal lain yang diembankan oleh perusahaan kepadanya. Melalui disiplin kerja akan mampu meningkatkan produktivitas kerja.

H₆: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kedisiplinan terhadap produktivitas kerja.

Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja

Rivai (2011) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Dimana 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 karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan (Abdullah, 2016).

H₇: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karir terhadap produktivitas kerja

Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja

Abdullah (2016) mengemukakan bahwa tinggi rendahnya tingkat produktivitas sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja, seseorang dikatakan puas bekerja di suatu perusahaan dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari dalam menyelesaikan pekerjaannya di dalam perusahaan tersebut, misalnya mereka akan bersemangat dalam bekerja, tidak ingin pindah ke perusahaan lain, dan yang paling penting adalah pekerjaan mereka tidak akan terbengkalai. Dan sebaliknya apabila karyawan dalam bekerja tidak merasa puas dimungkinkan untuk pindah ke perusahaan lain selama mereka bisa pindah, bekerja tidak mempunyai motivasi, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen, bekerja apa adanya dan lambat laun akan merugikan perusahaan tersebut.

H₈: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja

H₉: Diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan 90 responden sebagai sampel karyawan bagian produksi PT. Gratia Husada Farma. Pengumpulan data dilakukan dengan metode kuesioner, wawancara, dan observasi. Pengolahan data dengan menggunakan analisis koefisien determinasi dan regresi intervening.

HASIL PENELITIAN

Regresi Linier Berganda Model 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,610	1,253		,487	,628
Kepemimpinan	,528	,094	,511	5,596	,000
Kedisiplinan	,230	,085	,216	2,706	,008
Pengembangan Karir	,206	,092	,202	2,229	,028

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

$$Y_1 = 0,610 + 0,528 X_1 + 0,230 X_2 + 0,206 X_3$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X_1), kedisiplinan (X_2) dan pengembangan karir (X_3) berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja (Y_1)

Regresi Linier Berganda Model 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,799	1,127		,709	,480
Kepemimpinan	,233	,099	,237	2,357	,021
Kedisiplinan	,349	,080	,344	4,385	,000
Pengembangan Karir	,187	,085	,193	2,199	,031
Kepuasan Kerja	,198	,097	,208	2,046	,044

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan analisis sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,799 + 0,233 X_1 + 0,349 X_2 + 0,187 X_3 + 0,198 Y_1$$

Dari hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan (X_1), kedisiplinan (X_2), pengembangan karir (X_3) dan kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja (Y_2)

Koefisien Determinasi

Nilai Koefisien Determinasi Model 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,825 ^a	,680	,669	1,72780

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kedisiplinan, Kepemimpinan

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,669 yang berarti variasi perubahan kepuasan kerja dipengaruhi kepemimpinan, kedisiplinan dan pengembangan karir sebesar 66,9%, sedangkan sisanya 33,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian (misalnya lingkungan kerja, kompensasi).

Nilai Koefisien Determinasi Model 2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,849 ^a	,720	,707	1,55154

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kedisiplinan, Pengembangan Karir, Kepemimpinan

Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,707 yang berarti variasi perubahan produktivitas kerja dipengaruhi kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja sebesar 70,7%, sedangkan sisanya 29,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian (misalnya lingkungan kerja, kompensasi, kompetensi).

Uji F

Uji F Model 1

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	546,255	3	182,085	60,994	,000 ^b
Residual	256,734	86	2,985		
Total	802,989	89			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kedisiplinan, Kepemimpinan

Kepemimpinan, kedisiplinan dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja dan dapat diterima.

Uji F-Model 2

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	526,371	4	131,593	54,665	,000 ^b
Residual	204,618	85	2,407		
Total	730,989	89			

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Kedisiplinan, Pengembangan Karir, Kepemimpinan

Kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara

bersama-sama terhadap produktivitas kerja dan dapat diterima.

Analisis Path

Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

Kepuasan kerja bukan penentu dalam mencapai produktivitas kerja artinya kepemimpinan terhadap produktivitas kerja memiliki pengaruh langsung yang lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya, artinya kepuasan kerja tidak bersinergi dengan variabel kepemimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja

Dari hasil analisis Jalur (Path Analysis) maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bukan penentu dalam mencapai produktivitas kerja artinya kedisiplinan terhadap produktivitas kerja memiliki pengaruh langsung yang lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya, artinya kepuasan kerja tidak bersinergi dengan variabel kedisiplinan dalam meningkatkan produktivitas kerja .

Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja melalui Kepuasan kerja

Dari hasil analisis Jalur (Path Analysis) maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja bukan penentu dalam mencapai produktivitas kerja artinya pengembangan karir terhadap produktivitas kerja memiliki pengaruh langsung yang lebih besar dari pengaruh tidak langsungnya, artinya pengembangan karir tidak bersinergi dengan variabel Kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja.

PEMBAHASAN

Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti pemberian kepuasan kerja tidak lepas dari peran seorang pemimpin dalam mengatur kebijakan yang terstruktur dalam organisasi. Kepemimpinan yang efektif sebagai suatu bentuk pencapaian aturan kondisi kerja yang optimal untuk pencapaian tujuan perseorangan maupun tujuan organisasi sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja yang besar kepada setiap karyawan. Seorang pimpinan mempunyai

tanggung jawab yang besar terhadap kepuasan bawahannya seperti pemberian gaji, menciptakan kondisi kerja yang baik sehingga dapat menciptakan ketenangan kerja yang menimbulkan kepuasan dalam bekerja.

Pengaruh kedisiplinan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti disiplin kerja merupakan suatu faktor yang penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karena disiplin merupakan sesuatu yang penting untuk organisasi dalam menciptakan efektifitas terhadap pekerjaan. Seseorang yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan bekerja dengan baik tanpa adanya pengawasan. Kedisiplinan yang terbentuk dalam diri karyawan tanpa adanya paksaan menimbulkan hal yang baik dengan mentaati segala peraturan yang berlaku dalam organisasi dan akan mencapai kematangan psikologis sehingga menimbulkan rasa puas dalam diri seseorang.

Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya adalah dengan memperhatikan karir mereka. Adanya kesempatan bagi pegawai untuk tumbuh dan berkembang serta terpenuhinya kebutuhan individu akan harga dirinya menjadikan para pegawai mudah merasa puas.

Pengaruh kepemimpinan terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil analisis kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini berarti kepemimpinan memainkan peran penting dalam perkuatan dan peningkatan produktivitas kerja. Para pemimpin di PT. Gratia Husada Farma dalam mengarahkan, membina, berpartisipasi, dan mendukung bawahan dalam bekerja mampu memberikan peningkatan kinerja karyawan serta hasil kerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehingga kepemimpinan merupakan peran penting dalam memberikan petunjuk kepada karyawan secara langsung dalam penyelesaian tugas-tugasnya. Dalam organisasi kemampuan

untuk mempengaruhi, mendesak dan mendorong pengikutnya didasarkan pada kekuasaan yang dimiliki oleh seorang pemimpin.

Pengaruh kedisiplinan terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil analisis kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini berarti kedisiplinan merupakan suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara objektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Kedisiplinan merupakan salah satu bentuk perhatian dalam suatu perusahaan, disiplin kerja karyawan merupakan hal yang penting sehingga dapat menunjukkan sifat perilaku karyawan terhadap pekerjaan dalam arti bahwa karyawan mempunyai komitmen terhadap peraturan yang berlaku dalam organisasi. Pelanggaran peraturan yang berhubungan dengan disiplin kerja yang mempunyai konsekuensi terhadap pelanggaran disiplin kerja.

Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil analisis pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini berarti pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan produktivitas kerja. Karyawan yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan produktivitas kerja yang baik. 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.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja

Berdasarkan hasil analisis kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini berarti tinggi rendahnya tingkat produktivitas sangat erat hubungannya dengan kepuasan kerja, seseorang

dikatakan puas bekerja di suatu perusahaan dapat dilihat dari kegiatan sehari-hari dalam menyelesaikan pekerjaannya di dalam perusahaan tersebut, misalnya mereka akan bersemangat dalam bekerja, tidak ingin pindah ke perusahaan lain, dan yang paling penting adalah pekerjaan mereka tidak akan terbengkalai. Dan sebaliknya apabila karyawan dalam bekerja tidak merasa puas dimungkinkan untuk pindah ke perusahaan lain selama mereka bisa pindah, bekerja tidak mempunyai motivasi, cepat lelah dan bosan, emosinya tidak stabil, sering absen, bekerja apa adanya dan lambat laun akan merugikan perusahaan tersebut.

Kesimpulan

1. Hasil analisis diperoleh dari variabel kepemimpinan (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,528 (bertanda positif) terhadap kepuasan kerja (Y_1) dan nilai t hitung sebesar 5,596 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y_1). Dengan demikian hipotesis 1 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.
2. Hasil analisis diperoleh dari variabel kedisiplinan (X_2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,230 (bertanda positif) terhadap kepuasan kerja (Y_1) dan nilai t hitung sebesar 2,706 dengan tingkat signifikansi 0,008 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kedisiplinan (X_2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y_1). Dengan demikian hipotesis 2 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kedisiplinan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.
3. Hasil analisis diperoleh dari variabel pengembangan karir (X_3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,206 (bertanda positif) terhadap kepuasan kerja (Y_1) dan nilai t hitung sebesar 2,229 dengan tingkat signifikansi 0,028 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa pengembangan karir (X_3) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y_1). Dengan demikian hipotesis 3 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

4. Hasil analisis diperoleh nilai F hitung sebesar 60,994 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kepemimpinan (X_1), kedisiplinan (X_2) dan pengembangan karir (X_3) berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja (Y_1). Dengan demikian hipotesis 4 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan, kedisiplinan, dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja dapat diterima.
5. Hasil analisis diperoleh dari variabel kepemimpinan (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,233 (bertanda positif) terhadap produktivitas kerja (Y_2) dan nilai t hitung sebesar 2,357 dengan tingkat signifikansi 0,021 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kepemimpinan (X_1) berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y_2). Dengan demikian hipotesis 5 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja dapat diterima.
6. Hasil analisis diperoleh dari variabel kedisiplinan (X_2) memiliki koefisien regresi sebesar 0,349 (bertanda positif) terhadap produktivitas kerja (Y_2) dan nilai t hitung sebesar 4,385 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kedisiplinan (X_2) berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y_2). Dengan demikian hipotesis 6 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja dapat diterima.
7. Hasil analisis diperoleh dari variabel pengembangan karir (X_3) memiliki koefisien regresi sebesar 0,187 (bertanda positif) terhadap produktivitas kerja (Y_2) dan nilai t hitung sebesar 2,199 dengan tingkat signifikansi 0,031 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa pengembangan karir (X_3) berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y_2). Dengan demikian hipotesis 7 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan terhadap produktivitas kerja dapat diterima.
8. Hasil analisis diperoleh dari variabel kepuasan kerja (Y_1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,198 (bertanda positif) terhadap produktivitas kerja (Y_2) dan nilai t hitung sebesar 2,046 dengan tingkat signifikansi 0,044 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja (X_1) berpengaruh terhadap produktivitas kerja (Y_2). Dengan demikian hipotesis 8 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja dapat diterima.
9. Hasil analisis diperoleh nilai F hitung sebesar 54,665 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa kepemimpinan (X_1), kedisiplinan (X_3), pengembangan karir (X_3) dan kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja (Y_2). Dengan demikian hipotesis 9 yang menyatakan bahwa diduga terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan, kedisiplinan, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja dapat diterima.
10. Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,669 yang berarti variasi perubahan kepuasan kerja dipengaruhi kepemimpinan, kedisiplinan dan pengembangan karir sebesar 66,9%, sedangkan sisanya 33,1% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian.
11. Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,707 yang berarti variasi perubahan produktivitas kerja dipengaruhi kepemimpinan, kedisiplinan pengembangan karir dan kepuasan kerja sebesar 70,7%, sedangkan sisanya 29,3% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian

Saran

1. Sebaiknya pemimpin PT. Gratia Husada Farma lebih intens melakukan komunikasi baik formal maupun informal seperti selalu memonitor secara langsung pekerjaan karyawan sehingga permasalahan yang terjadi dilapangan lebih cepat terserap oleh pimpinan sebagai bahan pengambilan kebijakan.
2. Sebaiknya pimpinan PT. Gratia Husada Farma untuk meningkatkan perhatiannya terhadap pengawasan dan meninjau kembali aturan disiplin kerja baik aturan waktu kerja, ketaatan terhadap peraturan serta kepatuhan terhadap hasil kerja agar dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Sebaiknya PT. Gratia Husada Farma memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk tumbuh dan berkembang dengan baik di perusahaan tempat bekerjanya dengan mengadakan pendidikan dan pelatihan

- yang lebih terprogram dengan dukungan penuh dari manajemen guna meningkatkan produktivitas kerja
4. Sebaiknya pimpinan PT. Gratia Husada Farma lebih menghargai usaha para karyawan dengan memberikan imbalan yang pantas sesuai dengan pekerjaannya seperti adanya pemberian penghargaan bagi karyawan yang beprestasi dengan memberikan kompensasi seperti hadiah yang dapat memacu kreatifitas kerja
 5. Sebaiknya pimpinan PT. Gratia Husada Farma membuat peraturan dan standar kerja yang lebih jelas dan dapat dimengerti oleh setiap karyawan. Selain itu untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan tambahan bonus/insentif bagi karyawan atau tim yang memiliki kinerja baik dan mampu menghasilkan produk sesuai dengan target yang ditetapkan, serta memberikan peluang terhadap pengembangan karir karyawan yaitu dengan promosi kenaikan jabatan
- DAFTAR PUSTAKA**
- Abdullah, Dudung, 2016, Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Gistex Garment Indonesia Kabupaten Majalengka, *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi* Tahun 2016 Vol. 3 Nomor 2 Periode Juli – Desember ISSN : 2356-3923
- Darmawan, D. 2013. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta, Surabaya.
- Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada*, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Hermansyah & Indarti, 2015, Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan dan Kinerja karyawan PT. P Putra Supra Jaya Pekanbaru, *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, Vol. VII No. 2 Mei 2015
- Holil, Muhamad dan Agus Sriyanto. 2011. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kantor Pelayanan Pajak Badan Usaha Milik Negara). *Jurnal*, Universitas Budi Luhur. Jakarta.
- Khotimah, Khusnul, 2014, Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir Pada Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 2 Nomor 2 April 2014
- Lisdiani, Vendriana, 2017, Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Hotel Grasia Semarang), *Diponegoro Journal Of Social And Political Sciencet* Tahun 2017 hal 1-8
- Lumentut, Mauritz D.S dan Lucky O.H Dotulong, 2015, Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Airmadi, *Jurnal EMBA* Vol.3 No.1 Maret 2015, Hal.74-85
- Luthans, Fred, 2012, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
- Manalu, Elpis Anto, Prihatin Lumbanraja, dan Sitti Raha Agoes Salim, 2014, Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Kehutanan Dan Perkebunan Kabupaten Tapanuli Tengah, *Jurnal Bisnis dan Manajemen Eksekutif* Vol. 1 No. 1, 2014, artikel 4
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosda Karya, Bandung.
- Matalia, 2012, Pengaruh Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Daerah Provinsi Bali, *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2 Agustus 2012
- Nainggolan, Nora Pitri, 2018, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Batam Bahari Sejahtera, *ejournal.upbatam*, Program Studi Manajemen Universitas Putera Batam
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2011, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Rajawali Pers, Jakarta
- Riyanto, Btara Putra, Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Tabungan Negara Yogyakarta, *Skripsi*, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.

- Robbins, Stephen P dan Judge, Timothy A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Ruky, Achmad S, 2011, *Sistem Manajemen Kinerja*, Bumi Aksara. Jakarta.
- Saleh, Abdul Rachman, 2018, Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Di PT. Inko Java Semarang, *Among Makarti* Vol.11 No.21, Juli 2018.
- Simamora, Henry, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN Yogyakarta, Yogyakarta:
- Sinungan, Muchdarsyah, 2012. *Produktivitas Apa dan Bagaimana*, Bumi Aksara, Jakarta
- Siagian, Sondang, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Sutisna, Deden, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BP USB, Bandung.
- Wahjosumidjo. 2010. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wignjosoebroto, Sritomo, 2012. *Ergonomi, Studi Gerak dan Waktu Teknik Analisis untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*, Guna Widya, Surabaya.
- Winardi, Jasman J. Ma'ruf dan Said Musnadi. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Dinas Pengairan Provinsi Aceh). *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. I, Tahun I, No. 1, Mei 2012
- Yukl, Gary, 2010, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, PT. Indeks, Jakarta.
- Yunus, Alamsyah dan Bachri, Ahmad Alim, 2013, Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Studi Pada PT. Bumi Barito Utama Cabang Banjarmasin, *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol. 1, Nomor 2, Juni 2013