

**PENGARUH CAREER, KNOWLEDGE MANAGEMENT DAN
LEADERSHIP TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN
CHEVRON GEOTHERMAL DI INDONESIA**

Agus Prabowo

Universitas Indonesia

Aprabow07@gmail.com

Abstract. Career management is inadequate, the implementation of knowledge management systems that are less disciplined in supporting work processes and leadership ability, a factor predictable problems that can hamper job satisfaction of employees of the company in the pursuit of the competence to be a global workforce of talented high. This study aims at examine and analyze the influence of Career, Knowledge Management and Leadership on Employee Job Satisfaction of Chevron Geothermal in Indonesia. This research design used quantitative method. The population of this research, all staff and associate staff employees of Chevron Geothermal in Indonesia as many as 525 employees. The sampling technique use proportional random sampling. The number of sample is 84 employees uses Slovin Method. The method of analysis used in the research is multiple linear regression analysis method with SPSS version 22.0. The results showed that Career, Knowledge Management and Leadership simultaneously are having influence to employee job satisfaction of Chevron Geothermal in Indonesia. Partially Career has a positive effect on employee job satisfaction. As well as Knowledge Management and Leadership have a positive effect on employee job satisfaction. Career and Leadership are biggest variable in influencing the employee job satisfaction.

Keywords: Career, Knowledge Management, Leadership, Employee Job Satisfaction.

Abstrak. Pengelolaan karir yang kurang memadai, penerapan sistem manajemen pengetahuan yang kurang disiplin dalam mendukung proses kerja dan kemampuan leadership, diprediksi merupakan faktor permasalahan yang dapat menghambat kepuasan kerja karyawan terhadap perusahaan dalam mengejar kompetensi untuk menjadi tenaga kerja global yang bertalenta tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Karir, Manajemen Pengetahuan dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja Karyawan Chevron Geothermal di Indonesia. Desain penelitian ini menggunakan metode Kuantitatif. Populasi penelitian seluruh Karyawan staff dan associate staff Chevron Geothermal di Indonesia sebanyak 525 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportional random sampling. Sampel yang diperoleh dengan rumus Slovin sebanyak 84 karyawan. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS versi 22.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karir, Manajemen Pengetahuan dan Kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Chevron Geothermal Indonesia. Secara parsial Karir memiliki pengaruh yang positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Manajemen Pengetahuan dan Kepemimpinan juga memiliki pengaruh yang positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Karir dan kepemimpinan

merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap Kepuasan kerja karyawan.

Kata kunci: Karir, Manajemen Pengetahuan, Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Chevron merupakan salah satu perusahaan energi terintegrasi yang terbesar di dunia serta perusahaan Amerika terbesar dalam bidang perusahaan energi. Selain itu *Chevron* terlibat dalam setiap aspek industri energi yang meliputi eksplorasi minyak dan gas bumi, produksi dan transportasinya, proses refining dan retail marketing, serta chemicals manufacturing, sales dan power production. *Chevron* di Indonesia telah beroperasi lebih dari 80 tahun serta memiliki 6400 karyawan handal dengan 97 persen karyawan yang berwarga negara Indonesia yang merupakan asset bagi *Chevron* sebagai sumber daya manusia yang melaksanakan kegiatan produksi perusahaan, dimana aspek dari sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan modal utama bagi perusahaan untuk menjalankan aktivitas kerja perusahaan serta sebagai sarana untuk kegiatan pengembangan dimasa yang akan datang.

Chevron sebagai salah satu perusahaan global, menerapkan karir manajemen bagi karyawannya. Peran Sumber daya manusia dalam penerapan karier manajemen di *Chevron* membuat pengelolaan karir karyawan *Chevron* berjalan dengan baik, termasuk pengembangan karyawan untuk karirnya dengan melakukan program rotasi yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk dapat bekerja di berbagai wilayah operasi seperti di Pulau Jawa, Sumatra dan Kalimantan. *Chevron* juga memiliki program internal yang memungkinkan para karyawannya bisa dikirim dari dalam dan keluar negeri untuk mengerjakan proyek-proyek di *Chevron* di bisnis unit lain. Visi *Chevron* menjadi perusahaan energi dunia yang paling dikagumi karena karyawan, kemitraan dan kinerjanya, selaras dengan misi *Chevron* yakni berinvestasi pada sumber daya manusia untuk membangun tenaga kerja global yang bertalenta tinggi. Oleh karena itu dalam menciptakan karyawan yang bertalenta tinggi tentunya harus didukung dengan pengelolaan dan menerapkan *career, knowledge management, dan leadership* yang memadai. Namun dengan berjalannya waktu, dengan menurunnya harga minyak dan produksi yang tidak mudah ditingkatkan, diperlukan tenaga kerja global yang semakin handal dalam mengelola perusahaan, sehingga timbul harapan-harapan atau kekurangpuasan kerja karyawan terhadap perusahaan dalam mengejar kompetensi untuk menjadi tenaga kerja global yang bertalenta tinggi. Hal ini dapat dilihat dari hasil *Focus Group Discussion (FGD)* dari beberapa karyawan yang memberikan umpan balik dan hasil pra-riset melalui kuesioner yang dibagikan oleh penulis kepada beberapa Karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia secara random, dimana perbandingan kondisi saat ini dengan ekspektasi karyawan di masa datang, merupakan kekurangpuasan karyawan saat ini terhadap kompetensi *people, proses, teknologi dan produk* yang terpusat pada: (1) Manajemen Karir, meliputi: Rencana pengembangan karir, Rencana Sukses dan pengembangan karir. Karyawan merasa pengembangan karir yang meliputi kesediaan pelatihan dan kesempatan pengembangan, informasi karir dan program

karir yang diterapkan perusahaan tidak sesuai dengan harapan, sehingga terjadi ketidakpuasan kerja sebesar 71%. Demikian juga karyawan merasa rencana karir realistis yang disusun dan diskusikan dengan atasan, tidak berjalan sesuai dengan harapan, sehingga terjadi ketidakpuasan kerja sebesar 78%. (2) Manajemen Pengetahuan, meliputi: *Knowledge Transfer*, *documentation* dan akuisisi pengetahuan. Perusahaan dalam menerapkan Manajemen pengetahuan yang meliputi akuisisi pengetahuan, dokumentasi pengetahuan, dan transfer pengetahuan untuk mendukung pekerjaan, belum sesuai dengan harapan karyawan sebesar 57%. Hal ini terjadi ketika masalah pekerjaan timbul dan menyebabkan kerugian bagi perusahaan, sehingga berdampak pada karyawan untuk melakukan *Root Cause Analysis (RCA)* proses yang menyebabkan perubahan fokus utama pekerjaan karyawan untuk menyelesaikan RCA tersebut, dengan melakukan pembentukan tim khusus, membuat kronologis kejadian/masalah, mencari dokumentasi pekerjaan, akar permasalahan dan membuat alternative pemecahan masalah. Hal ini tidak akan terjadi apabila pengelolaan dan penerapan manajemen pengetahuan optimal dan efektif dalam menunjang akurasi pekerjaan untuk menghindari kesalahan proses dan hasil yang tidak sesuai dengan harapan. Karyawan dapat fokus pada pekerjaan utamanya. (3) *Leadership*, meliputi: *Clear vision and direction*, melibatkan tim dan mendapatkan komitmen, Mengarahkan untuk mendapatkan hasil yang superior. Peran pimpinan dalam memberikan umpan balik, dukungan dan penugasan, diskusi pengembangan karir dan rencana pengembangan karyawan belum sesuai dengan harapan karyawan sebesar 65%. Karyawan membutuhkan Pimpinan yang dapat menginspirasi karyawan dan melakukan fungsi pengawasan secara rutin dan memiliki akuntabilitas terhadap pekerjaan dengan penerapan manajemen pengetahuan, pengelolaan karir dan melakukan supervisi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis kekuatan dan arah: pengaruh *career*, *knowledge*, *management*, *leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan Chevron Geothermal di Indonesia, baik secara parsial maupun simultan.

KAJIAN TEORI

Umar (2008:21) mengemukakan kepuasan kerja adalah perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya. Marihot Tua Effendi Hariandja (2009:290) menyatakan kepuasan kerja adalah merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi.

Handoko (2007:193) dan Hasibuan (2008:202) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan

sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Alam (2012) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah: 1) Reputasi Perusahaan; 2) Kondisi kerja atau lingkungan kerja yang aman, yaitu faktor risiko rendah dan kenyamanan dalam bekerja; 3) Pekerjaan yang aman; 4) Jam kerja yang fleksibel; 5) Umpan balik positif dari masing-masing pengawas; 6) Pengakuan perusahaan untuk setiap pekerjaan prestasi terkait; yaitu perusahaan mengakui responden setiap prestasi atau tugas khusus; 7) Benefit yang memadai.; 8) Pemetaan karir dan pelatihan yang cukup untuk rencana karir ke depan; 9) Kenaikan *Monthly take home pay Salary*.

Nelson & Quick (2006:120), mengemukakan kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang yang dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, tercatat sepuluh list yang mewakili kepuasan kerja yaitu sebagai berikut: jenis pekerjaan, keamanan kerja, perusahaan, kemajuan, rekan kerja, pembayaran, pengawasan, jam, manfaat & kondisi kerja.

Karir adalah sebuah kata dari bahasa Belanda; *carriere* adalah perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan seseorang. Ini juga bisa berarti jenjang dalam sebuah pekerjaan tertentu. Karir merupakan istilah yang didefinisikan oleh Kamus Besar Bahasa Indonesia sebagai perkembangan dan kemajuan baik pada kehidupan, pekerjaan atau jabatan seseorang. Biasanya pekerjaan yang dimaksud adalah pekerjaan yang mendapatkan imbalan berupa gaji maupun uang Mondy (2008:248) mengemukakan Karir dapat didefinisikan sebagai “pekerjaan yang dimiliki orang selama bertahun-tahun”. Banyak orang yang melihat ke belakang, memandang riwayat serangkaian posisi pekerjaan yang pernah mereka miliki dengan kepuasan, mengetahui bahwa apa yang seharusnya dapat mereka raih, memang telah mereka capai. Yang lainnya merasa tidak begitu beruntung dan merasa bahwa mereka tidak mencapai sesuatu yang sesuai dengan potensi mereka. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Karir adalah suatu rangkaian atau pekerjaan yang dicapai seseorang dalam kurun waktu tertentu yang berkaitan dengan sikap, nilai, perilaku dan motivasi dalam individu. Dessler (2007:329) menyatakan faktor lain yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja adalah pengembangan karir. Adanya pengembangan karir yang jelas mendorong individu untuk termotivasi, untuk memajukan organisasi dalam mencapai tujuan. Pengembangan karir adalah kegiatan organisasi dalam mempersiapkan karyawan untuk menempati posisi yang tersedia dalam organisasi pada saat ini dan di masa depan. Atau pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan peningkatan posisi seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang didefinisikan dalam organisasi.

Nancarrow (2007) dalam penelitian menyatakan bahwa responden melaporkan terjadi kepuasan kerja yang tinggi karena kekhawatiran memberikan pelayanan yang baik, memiliki kewajiban penting, peningkatan otonomi, pengaturan yang baik dari manajemen dapat meningkatkan kepuasan kerja, selain itu, penghargaan dari peluang pengembangan kemampuan dan karir dapat mendorong kepuasan kerja.

Hollenbeck, *et al.*(2012:449) mengemukakan sebuah rencana pengembangan karir resmi biasanya terdiri dari perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir melibatkan kegiatan *Human Resources Development* untuk mengenali tahap karir, membantu karyawan menjadi sadar mereka keterampilan pribadi, minat, pengetahuan, motivasi, memperoleh informasi tentang peluang dan pilihan, mengidentifikasi tujuan-terkait karir, dan membangun rencana aksi untuk mencapai tujuan tertentu. Manajemen karir adalah proses dimana organisasi memilih, menilai, menugaskan dan mengembangkan karyawan untuk memberikan sekelompok orang yang memenuhi syarat untuk memenuhi kebutuhan masa depan. Karena pentingnya pengembangan karir, Organisasi, manajer dan karyawan memainkan peran dan berbagi tanggung jawab dalam perencanaan, membimbing dan mengembangkan karir karyawan. Umar (2014) dalam penelitiannya menunjukkan pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja adalah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan di kantor gubernur provinsi Sulawesi Selatan. Ini berarti bahwa pengembangan karir terdiri dari pelatihan dan pengembangan, peran kepemimpinan, dan sistem imbalan, secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, terdiri dari pekerjaan itu sendiri, lingkungan kerja yang mendukung, dan rekan kerja. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengembangan karir yang dirasakan karyawan lebih baik, maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Manajemen pengetahuan (*knowledge management*) ialah suatu rangkaian kegiatan yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan untuk mengidentifikasi, menciptakan, menjelaskan, dan mendistribusikan pengetahuan untuk digunakan kembali, diketahui, dan dipelajari di dalam organisasi. Kegiatan ini biasanya terkait dengan objektif organisasi dan ditujukan untuk mencapai suatu hasil tertentu seperti pengetahuan bersama, peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, atau tingkat inovasi yang lebih tinggi. *Knowledge Management* atau biasa disebut dengan manajemen pengetahuan adalah sesuatu yang relatif baru, walaupun telah berkembang sejak lama. Pemikiran mengenai manajemen pengetahuan telah berkembang pada tahun-tahun sebelumnya. Mattew (2011: 20-45) menyatakan *Knowledge Management* adalah sebuah proses yang membantu organisasi dalam mengidentifikasi, memilih, mengorganisasikan, menyebarkan, dan memindahkan informasi penting dan pengalaman yang merupakan bagian dari organisasi yang terdapat 2 jenis pengetahuan, *Tacit dan Explicit Knowledge*. Proses pentransformasian informasi ke dalam pengetahuan ditempatkan dalam tingkat internal individual, mencakup *reflection, interpretation dan connection* untuk *later practical experimentation* dalam konteks tepat. Perbedaan yang paling signifikan di antara jenis *knowledge* ialah *tacit versus explicit*. Di dalam organisasi *explicit knowledge* tidak menjadi masalah karena mudah didokumentasikan, diarsipkan, dan diberi kode. Di lain pihak, *tacit knowledge* merupakan suatu tantangan tersendiri karena pengetahuan sering kali dirasakan sangat berharga untuk dibagikan dan digunakan dengan cara yang tepat. Pemahaman akan perbedaan kedua jenis *knowledge* ini sangatlah penting, dan yang perlu diperhatikan juga adalah aplikasinya dengan cara yang berbeda untuk memindahkan jenis *knowledge* yang berbeda.

Tacit Knowledge: Pada dasarnya *tacit knowledge* bersifat *personal*, dikembangkan melalui pengalaman yang sulit untuk diformulasikan dan

dikomunikasikan. *Tacit knowledge* tidak dinyatakan dalam bentuk tulisan, melainkan sesuatu yang terdapat dalam benak orang-orang yang bekerja di dalam suatu organisasi. *Tacit knowledge* secara umum dijabarkan sebagai: 1) Pemahaman dan aplikasi pikiran bawah sadar; 2) Susah untuk diucapkan; 3) Berkembang dari kejadian langsung dan pengalaman; 4) Berbagi pengetahuan melalui percakapan (*story-telling*). Berdasarkan pengertiannya, maka *tacit knowledge* dikategorikan sebagai *personal knowledge* atau dengan kata lain pengetahuan yang diperoleh dari individu (perorangan).

Explicit Knowledge. *Explicit knowledge* bersifat formal dan sistematis yang mudah untuk dikomunikasikan dan dibagi. Pada saat *tacit knowledge* dapat dikontrol dalam benak seseorang, *explicit knowledge* justru harus bergantung pada pemahaman dan aplikasi secara tacit, maka dari itu semua pengetahuan berakar dari *tacit knowledge*. Secara umum *explicit knowledge* dapat dijabarkan sebagai: (1) Dapat diucapkan secara tepat dan resmi; (2) Mudah disusun, didokumentasikan, dipindahkan, dibagi, dikomunikasikan. Penerapan *explicit knowledge* ini lebih mudah karena pengetahuan yang diperoleh dalam bentuk tulisan atau pernyataan yang didokumentasikan, sehingga setiap karyawan dapat mempelajarinya secara *independent*.

Job Procedure. Secara terpisah pengertian *job* adalah sebuah tanggung jawab, tugas atau fungsi, dan *procedure* adalah sebuah perintah resmi atau cara melakukan sesuatu. Jadi pengertian *job procedure* atau prosedur kerja adalah tanggung jawab atau tugas yang bersifat formal atau perintah resmi atau cara melakukan hal-hal. Berdasarkan pernyataan Anshori selaku pihak yang mencetuskan *knowledge management*, salah satu bentuk konkret dari *explicit knowledge* adalah *Standard Operation Procedure* atau prosedur pelaksanaan dasar, yang dibuat untuk mempertahankan kualitas dan hasil kerja.

Technology. Teknologi merupakan salah satu elemen pokok yang terdapat pada *knowledge management*, dikenal sebagai media yang mempermudah penyebaran *explicit knowledge*. Salah satu teknologi paling mutakhir yang saat ini digunakan oleh banyak perusahaan untuk proses penyebaran *knowledge* adalah intranet, dimana hal ini didasarkan pada kebutuhan untuk mengakses *knowledge* dan melakukan kolaborasi, komunikasi serta *sharing knowledge* secara "online". Hal inilah yang menjadikan *Knowledge Management System* diperlukan oleh perusahaan. *Knowledge Management System* adalah sistem informasi berbasis pengetahuan yang mendukung penciptaan, pengaturan, dan penyebaran dari pengetahuan bisnis kepada karyawan dan manajer dari sebuah perusahaan.

Knowledge Management mempunyai fungsi penting yang terbagi dalam 4 (empat) hal sebagai berikut (Davi, 2008 : 103): (1) Identifikasi asset kunci dan *knowledge* yang ada di perusahaan. Mencari tahu apa yang menjadi kelebihan dan kekurangan dalam organisasi tersebut. Mengidentifikasi sejauh mana *knowledge* dalam organisasi telah berlangsung. (2) Merefleksikan apa yang organisasi tahu, Organisasi harus memberikan segala informasi yang mendukung terciptanya *Knowledge Management*. Kebijakan setiap organisasi dalam penyampaian data bisa berbeda. Hal ini terkadang menjadi kendala. (3) Saling berbagi (*sharing*) segala *knowledge* kepada siapapun yang membutuhkannya. Dengan adanya *sharing*, terjadi transfer pengetahuan antar karyawan, kebutuhan akan organisasi dapat diakomodasi dari sini. Tanpa disadari *sharing knowledge* sangat efektif untuk pembelajaran. (4) Menerapkan penggunaan *knowledge* untuk meningkatkan

kinerja organisasi. Langkah ini adalah paling penting dimana karyawan harus dapat mengaplikasikan pengetahuannya dengan efisien.

Budaya *Knowledge Management* yang efektif dibentuk tergantung pada hal-hal berikut (Davi, 2008): (1) Mengakui peran dari struktur informal pada pembelajaran di tempat kerja. (2) Pemberian penghargaan (*reward*), bagi pegawai yang melakukan pembelajaran, saling berbagi *knowledge*, atau penciptaan *knowledge*. (3) Membentuk waktu dan tempat untuk menciptakan *knowledge*, berbagi *knowledge*, dan belajar. (4) Memiliki pegawai senior yang memimpin dan menjadi contoh dan tingkah laku *knowledge creating dan knowledge sharing*. (5) Mengenalkan sejumlah tekanan yang bersifat kreatif untuk memberikan tantangan bagi pegawai untuk berfikir dalam cara yang baru. (6) Memperbolehkan seseorang berbuat kesalahan.

Beberapa hal yang sering muncul dalam masing-masing kegiatan *knowledge management* adalah sebagai berikut:

Akuisisi: Perusahaan tidak memiliki kebijakan baku yang efektif untuk mendukung akuisisi *knowledge* dan daya serap karyawan rendah sehingga kegiatan akuisisi menjadi tidak maksimal yang berimbas pada kegiatan *Knowledge Management*. Berbagi (*sharing*): Karyawan tidak memiliki waktu atau enggan untuk membagikan pengetahuannya dan Perusahaan tidak memiliki kebijakan serta praktek untuk saling berbagi *knowledge*. Pemanfaatan: Karyawan telah terbiasa untuk melakukan kegiatan yang rutin untuk dilakukan setiap harinya sehingga bisa jadi enggan untuk menerapkan *knowledge* baru dan Perusahaan tidak memiliki kebijakan serta praktek yang mendukung pemanfaatan *knowledge* baru.

Rowley dan Jackson (2011:23) mengemukakan, pemimpin dilahirkan, tidak dibuat adalah salah satu asumsi yang paling umum tentang kepemimpinan. Mereka yang memegang pendekatan 'kualitas' ini mempertahankan bahwa ada kualitas tertentu bawaan atau ciri-ciri, seperti inisiatif, keberanian, kecerdasan dan humor, yang bersama-sama mentakdirkan seseorang untuk menjadi pemimpin. Di sisi lain, kepemimpinan dapat dilihat sebagai sistem tertanam dalam sistem organisasi sosial yang lebih besar. Sistem kepemimpinan meliputi kualitas interaksi dan hubungan, kepemimpinan mencirikan interaksi kelompok kolektif, dan akhirnya karakteristik budaya kepemimpinan sistem organisasi. Pendekatan fungsional, menekankan bahwa kepemimpinan pada dasarnya merupakan interaksi antara pemimpin, para anggota kelompok dan situasi. Pemikiran lain adalah bahwa kepemimpinan melibatkan hubungan yang ada antara orang-orang dalam situasi sosial.

Vecchio, *et al*, (2010:531) berpendapat memberi kuasa (*empower*) adalah tentang memberi pengaruh lebih daripada memiliki pengaruh lebih, dan sebuah karakteristik utama yang menggambarkan kekuasaan kepemimpinan (*empowering leadership*) untuk mendukung otonomi karyawan. Sejalan dengan ini, para ahli umumnya telah menandai *empowering leadership* sebagai "perilaku yang berbagi kekuasaan dengan bawahan". Neck & Houghton (2006 : 270) berpendapat kepemimpinan diri didefinisikan sebagai suatu proses melalui mana individu mengontrol perilaku mereka sendiri, yang mempengaruhi dan memimpin sendiri melalui penggunaan set spesifik strategi perilaku dan kognitif.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan

mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Mahseredjian, *et al.* (2011:270) menyebutkan adanya 4 teori kepemimpinan yang ada sejak tahun 1950-an hingga kini. Keempat teori kepemimpinan tersebut adalah: *Trait Theory*, *Behaviour Styles Theory*, *Situational Theory*, *Transformational Theory*. Selain 4 teori kepemimpinan tersebut masih terdapat 4 teori kepemimpinan yang secara luas dikenal dalam kepustakaan manajemen yakni: *Great Man Theory*, *Participative leadership Theory*, *Contingency Theory*, dan *Transactional Leadership Theory*. *Participative Leadership Theory* dan *Contingency Theory* masing-masing dapat digabung ke teori kepemimpinan *Behavioral Styles Theory* dan *Situational Theory*.

Teori Kepemimpinan 1 (*Great Man Theory*). Menurut teori kepemimpinan ini seorang pemimpin besar terlahir sebagai pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang istimewa yang mencakup: karisma, kecerdasan, kebijaksanaan dan dapat menggunakan kekuasaan yang dimilikinya untuk membuat berbagai keputusan yang memberi dampak besar bagi sejarah manusia. Karisma sendiri menunjukkan kepribadian seseorang yang dicirikan oleh pesona pribadi, daya tarik, yang disertai dengan kemampuan komunikasi interpersonal dan persuasi yang luar biasa.

Teori Kepemimpinan 2 (*Trait Theory*). Teori kepemimpinan ini merupakan perkembangan lebih lanjut dari *Great Man Theory* yang mengatakan bahwa para pemimpin dilahirkan dan bukan diciptakan (*leader are born and not made*).

Teori Kepemimpinan 3 (*Behavioral Styles Theory*). Selama perang dunia II studi mengenai teori kepemimpinan mengalami perubahan arah yang signifikan dari mempelajari ciri-ciri individu menjadi pola perilaku pemimpin yang disebut dengan *leadership styles*. Dengan demikian maka fokus beralih dari “siapa pemimpin itu” menjadi “bagaimana seorang pemimpin berperilaku atau menjalankan gaya kepemimpinan”.

Teori Kepemimpinan 4 (*Situational Theory*). Para peneliti yang menganut aliran teori kepemimpinan ini mengatakan bahwa efektivitas gaya kepemimpinan sangat tergantung kepada situasi yang melingkupinya. Oleh karena itu, mereka mempunyai asumsi bahwa kepemimpinan yang berhasil akan terjadi apabila gaya kepemimpinan yang digunakan sesuai dengan situasi.

Teori Kepemimpinan 5 (*Transactional Leadership Theory*). Teori kepemimpinan ini mengemukakan karyawan akan termotivasi oleh imbalan maupun hukuman. Seorang pemimpin akan dapat menjalankan kepemimpinannya dengan efektif apabila ia mampu mengembangkan struktur kerja yang jelas sehingga para manajer akan dapat merumuskan dengan jelas apa yang harus mereka lakukan dan dibutuhkan oleh para bawahannya serta memberi imbalan sesuai dengan pekerjaan yang mereka lakukan.

Teori Kepemimpinan 6 (*Transformational Leadership Theory*): Teori kepemimpinan ini didasari oleh hasil penelitian mengenai perilaku kepemimpinan di mana para pemimpin yang kemudian dikategorikan sebagai pemimpin transformasi (*transformational leader*) mampu memberikan inspirasi kepada yang lain dalam organisasi untuk mencapai sesuatu yang melebihi apa yang telah direncanakan organisasi.

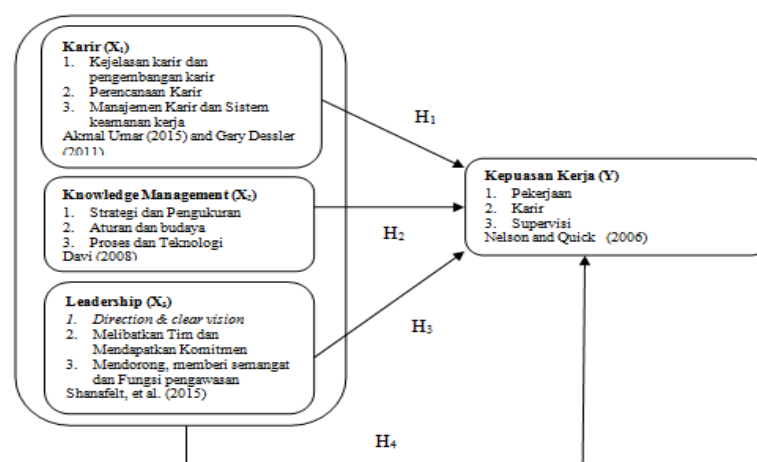
Hashim (2014) dalam penelitiannya menyatakan, Gaya kepemimpinan transaksional memiliki hubungan positif pada kepuasan kerja karyawan, membantu memotivasi karyawan untuk melakukan yang lebih baik menunjukkan dampak besar pada kepuasan kerja karyawan dan kinerja. Shanafelt, *et al.* (2014) menyatakan kualitas kepemimpinan (*leadership*) berdampak pada kesejahteraan dan kepuasan individu yang bekerja dalam organisasi atau perusahaan. Memiliki implikasi penting untuk seleksi dan pelatihan kepemimpinan dan memberikan wawasan baru ke dalam faktor-faktor organisasi yang mempengaruhi kesejahteraan individu.

Kerangka Pemikiran dan Penelitian Terdahulu. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diperoleh pengaruh positif dan signifikan *Career* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Penelitian terdahulu dilakukan oleh: Umar (2014), Zhang, *et al.* (2013), Moore (2013), dengan demikian diperkirakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *Career* terhadap *Job Satisfaction* (kepuasan kerja karyawan).

Penelitian terdahulu dipakai untuk menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan dari *Knowledge Management* terhadap *Job Satisfaction* dan kinerja organisasi, sesuai penelitian terdahulu dari Štemberger (2012), Dehinbo (2007), dengan demikian diperkirakan bahwa terdapat pengaruh positif *Knowledge Management* terhadap *Job Satisfaction* (Kepuasan kerja karyawan).

Penelitian terdahulu tentang pengaruh *leadership* terhadap *job satisfaction* menyatakan bahwa *leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Penelitian terdahulu dilakukan oleh Shanafelt, *et al.* (2014), Topa, *et al.* (2014), Nasra dan Heilbrunn (2014), Hashim (2014), dengan demikian diperkirakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan *leadership* terhadap *job satisfaction*. Sesuai penelitian terdahulu diperoleh bahwa yang menyatakan *career* dan *leadership* bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap *job satisfaction*, yaitu dari penelitian Alam (2014), de Bustillo Llorente dan Mac ías (2005), Tella (2007). Penelitian dari Danaeefard. *et al.* (2012) menyatakan bahwa terdapat pengaruh *knowledge management* dan *leadership* terhadap *job satisfaction*.

Kerangka pemikiran untuk mendapatkan hipotesa-hipotesa penelitian ini ditunjukkan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis. Untuk mencapai tujuan penelitian di atas, maka terbentuk beberapa hipotesa penelitian, yaitu: (1) Hipotesis 1 (H1): Karir berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia. (2) Hipotesis 2 (H2): *Knowledge Management* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia. (3) Hipotesis 3 (H3): *Leadership* berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia. (4) Hipotesis 4 (H4): Karir, *Knowledge Management* dan *Leadership* secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia.

METODE

Desain Penelitian. Peneliti bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh *career*, *knowledge management* dan *leadership* terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Variabel dan Pengukuran Variabel. Penelitian ini menggunakan 3 (dua) variabel bebas (*Independent*) yaitu *Career* berdasarkan dimensi kejelasan karir dan pengembangan karir, perencanaan karir, manajemen karir dan keamanan kerja, variabel *knowledge management* berdasarkan dimensi strategi dan pengukuran, aturan dan budaya, proses dan teknologi dan variabel *leadership* berdasarkan dimensi *direction & clear vision*, melibatkan tim dan mendapatkan komitmen, mendorong, memberi semangat dan fungsi pengawasan terhadap 1 (satu) variabel terikat (*dependent*) yaitu kepuasan kerja berdasarkan dimensi pekerjaan, karir dan supervisi. Untuk melengkapi data pada penelitian ini maka peneliti membuat tabel mengenai definisi operasional dan pengukuran variabel yang terdiri dari: 4 Variabel, 12 dimensi serta 47 indikator yang digunakan sebagai kalimat pernyataan dalam kuesioner.

Data dan Metode Pengumpulan Data. Data penelitian diperoleh dari hasil kuesioner yang dibagikan pada responden. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuisisioner untuk mendapatkan respon langsung dari para responden mengenai pengaruh *career*, *knowledge management*, *leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia, juga data mengenai karakteristik individu meliputi jenis kelamin, masa kerja, latar belakang pendidikan, usia. Data sekunder diperoleh dari literatur mengenai pengaruh *career*, *knowledge management* dan *leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan, baik dari buku yang ditulis para ahli dan dari jurnal-jurnal internasional untuk mengetahui hasil penelitian sebelumnya.

Populasi dan Metode Pengambilan Sampel. Populasi yang akan diteliti adalah karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia, dengan target populasi penelitian sebanyak 525 karyawan level *staff* dan *Associate Staff*. Sampel penelitian ini diambil secara acak dari sebagian populasi penelitian, dengan menggunakan Metode Slovin jumlah sampel adalah 84 karyawan sebagai responden dengan batas toleransi kesalahan sebesar 10%. Skala pengukuran yang dipakai dalam pengukuran variabel *career*, *knowledge management*, *leadership* dan kepuasan

kerja adalah Skala Likert 5 poin, dengan pilihan jawaban yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Uji validitas menunjukkan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Semakin tinggi validitas alat tes, maka alat tes tersebut semakin mengenai sarannya atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur dengan menggunakan teknik analisis koefisien korelasi *Product-Moment Pearson*, untuk menyatakan butir valid atau tidak valid digunakan ketentuan *Corrected Item-Total* (CITC) atau disingkat dengan r (Koefisien korelasi), jika r hitung $\geq r$ tabel, maka dinyatakan valid dan jika r hitung $\leq r$ tabel, maka dinyatakan tidak valid. Uji Reliabilitas artinya uji yang dilakukan untuk mengukur tingkat kepercayaan hasil suatu pengukuran. Pengukuran yang memiliki reliabilitas tinggi, berarti pengukuran tersebut mampu memberikan hasil ukur yang terpercaya (*reliable*). Tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas (*cronbach's alpha*), menurut Supranto dan Limakrisna (2013:149) jika *Cronbach Alpha* > 0.60 berarti reliabel.

Uji Asumsi Klasik. Hasil regresi memenuhi asumsi-asumsi regresi maka nilai estimasi yang diperoleh akan bersifat *BLUE* (*Best, Linear, Unbiased, Estimator*) dan dapat diterima jika memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, linieritas, heterokedastisitas dan multikolinieritas. Uji normalitas untuk mengetahui apakah variabel bebas dan variabel terikat atau keduanya berdistribusi normal atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi X terhadap variabel terikat Y. Uji heteroskedastisitas untuk mengetahui apakah sebuah model regresi terjadi homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas, sedangkan uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi linear kuat antar variabel independen.

Metode Analisa Data. Analisis Linear Berganda. Analisis regresi linear berganda untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, apakah berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai variabel dari *dependent*.

Analisis Koefisien Determinasi. Analisis determinasi dalam regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen. Jika $R^2=0$ maka tidak ada persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Jika $R^2 \neq 1$, maka persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen sempurna.

Uji Hipotesis. Dilakukan dengan bantuan SPSS versi 22.0. Jika $H_0: \beta_1 = 0$ berarti tidak ada pengaruh *career* terhadap kepuasan kerja dan jika $H_1: \beta_1 \neq 0$ terdapat pengaruh *career* terhadap kepuasan kerja. Jika $H_0: \beta_2 = 0$ berarti tidak ada pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja dan jika $H_1: \beta_2 \neq 0$ terdapat pengaruh *knowledge management* terhadap kepuasan kerja. Jika $H_0: \beta_3 = 0$ berarti tidak ada pengaruh *leadership* terhadap kepuasan kerja dan jika $H_1: \beta_3 \neq 0$ terdapat pengaruh *leadership* terhadap kepuasan kerja. Uji hipotesis keempat menggunakan anova uji signifikansi Koefisiensi Determinasi (r^2) dengan uji F.

Jika $H_0 : r^2 = 0$ tidak ada pengaruh simultan *career*, *knowledge management* dan *leadership* secara bersama sama terhadap kepuasan kerja dan jika $H_1 : R^2 \neq 0$ maka terdapat pengaruh *career*, *knowledge management* dan *leadership* secara bersama sama terhadap kepuasan kerja. Uji signifikansi β_1 , β_2 dan β_3 menggunakan uji t. Jika $t_{hit} > t_{tab}$ ($\alpha = 0,05, d_k - n - k - 1$), H_0 ditolak dan H_1 diterima dan jika $t_{hit} < t_{tab}$ ($\alpha = 0,05, d_k - n - k - 1$), H_0 diterima dan H_1 ditolak. Uji Signifikansi Koefisiensi Determinasi (r^2) menggunakan uji F yaitu untuk menguji hubungan tiga variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Jika F hitung \geq F tabel dan Sig (p) $< 0,05$; H_0 ditolak dan H_1 diterima dan jika F hitung \leq F tabel dan Sig (p) $> 0,05$; H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Analisis Korelasi Antar Dimensi. Untuk mengetahui hubungan dimensi dari *career*, *knowledge management* dan *leadership* terhadap kepuasan kerja menggunakan matrik korelasi dimensi antar variabel. Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi, yaitu 0.00–0.200 sangat lemah, 0.201–0.400 lemah, 0.401–0.600 cukup kuat, 0.601–0.800 kuat, dan 0.80–1.00 sangat kuat (Supranto, 2010:10). Matriks korelasi antara *career*, *knowledge management* dan *leadership* terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Template Matriks Korelasi *Career*, *Knowledge Management*, dan *Leadership* terhadap Kepuasan kerja

Variabel	Dimensi	Kepuasan Kerja		
		Pekerjaan - Y_1	Karir - Y_2	Supervisi - Y_3
<i>Career</i>	Kejelasan karir dan pengembangan karir - $X_{1.1}$	$r_{X_{1.1}.Y_1}$	$r_{X_{1.1}.Y_2}$	$r_{X_{1.1}.Y_3}$
	Perencanaan Karir - $X_{1.2}$	$r_{X_{1.2}.Y_1}$	$r_{X_{1.2}.Y_2}$	$r_{X_{1.2}.Y_3}$
	Managemen Karir dan Sistem Keamanan - $X_{1.3}$	$r_{X_{1.3}.Y_1}$	$r_{X_{1.3}.Y_2}$	$r_{X_{1.3}.Y_3}$
<i>Knowled ge</i>	Strategi dan Pengukuran - $X_{2.1}$	$r_{X_{2.1}.Y_1}$	$r_{X_{2.1}.Y_2}$	$r_{X_{2.1}.Y_3}$
<i>Manag ement</i>	Aturan dan Budaya - $X_{2.2}$	$r_{X_{2.2}.Y_1}$	$r_{X_{2.2}.Y_2}$	$r_{X_{2.2}.Y_3}$
	Proses dan Teknologi - $X_{2.3}$	$r_{X_{2.3}.Y_1}$	$r_{X_{2.3}.Y_2}$	$r_{X_{2.3}.Y_3}$
<i>Leadersh ip</i>	<i>Direction & Clear Vision</i> - $X_{3.1}$	$r_{X_{3.1}.Y_1}$	$r_{X_{3.1}.Y_2}$	$r_{X_{3.1}.Y_3}$
	Melibatkan Tim dan Mendapatkan Komitmen - $X_{3.2}$	$r_{X_{3.2}.Y_1}$	$r_{X_{3.2}.Y_2}$	$r_{X_{3.2}.Y_3}$
	Mendorong, Memberi Semangat dan fungsi pengawasan - $X_{3.3}$	$r_{X_{3.3}.Y_1}$	$r_{X_{3.3}.Y_2}$	$r_{X_{3.3}.Y_3}$

Sumber: Hasil pengolahan data primer (2014)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden. Butir pernyataan yang terkait dengan karakteristik responden, berdasarkan jenis kelamin: responden didominasi oleh pria sebesar 70 persen dibandingkan wanita sebesar 30 persen, di *Chevron Geothermal* di

Indonesia yang menjadi obyek penelitian rata-rata didominasi oleh pegawai pria. Berdasarkan Usia: didominasi oleh usia 30 – 50 sebesar 70 persen dan usia diatas 50 sebesar 13 persen. Usia yang kurang dari 30 tahun hanya 17 persen. Ini memberikan petunjuk bahwa di *Chevron Geothermal* Indonesia terdapat banyak pegawai yang masih produktif. Berdasarkan Pendidikan: Pendidikan sarjana (strata satu) menempati posisi tertinggi yaitu sebesar 60 persen yang diikuti oleh pasca sarjana 37 persen. Responden berpendidikan lainnya merupakan responden terkecil dalam penelitian ini yaitu sebesar 2 persen. Sebagian besar pegawai di *Chevron Geothermal* Indonesia adalah Sarjana (strata satu). Berdasarkan Masa Kerja: didominasi oleh masa kerja antara 1 – 10 tahun sebesar 53 persen dan masa kerja 11 – 20 tahun sebesar 29 persen. Masa kerja diatas 20 tahun hanya 18 persen. Ini memberikan petunjuk bahwa di *Chevron Geothermal* Indonesia terdapat banyak pegawai yang masa kerjanya tergolong masih awal bekerja. Hal ini berdampak pada semangat kerja yang tinggi dan penuh tantangan.

Hasil Deskripsi Variabel Penelitian. Nilai rata-rata dari jawaban responden untuk variable *Career* dengan nilai minimum 1 dan maksimum 5, berkisar antara 3,2500 – 4,0833, diperoleh bahwa sebagian besar responden setuju terhadap variabel *career*. Nilai rata-rata dari jawaban responden untuk variable *Knowledge Management* dengan nilai minimum 1 dan maksimum 5, berkisar antara 3,4167 – 4,3571, diperoleh bahwa sebagian besar responden setuju terhadap variabel *Knowledge Management*.. Nilai rata-rata dari jawaban responden untuk variable *Leadership* dengan nilai minimum 1 dan maksimum 5, berkisar antara 3,3095– 4, diperoleh bahwa sebagian besar responden setuju terhadap variabel *leadership* dan variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini, diperoleh bahwa sebagian besar responden setuju terhadap variabel kepuasan kerja yang ada.

Uji Validitas dan Reliabilitas. Uji validitas menggunakan analisa korelasi *product moment*, diperoleh r_{hitung} semua variabel $> r_{tabel}$ dan r_{hitung} positif (+), berarti seluruh butir pernyataan valid semua dapat dipakai. Seluruh pertanyaan disebut valid dikarenakan semua hasil r_{hitung} yang diperoleh dengan menggunakan penghitungan SPSS menunjukkan nilai yang positif dan hasilnya lebih besar dari r_{tabel} yaitu 0,180.

Uji reliabilitas diperoleh nilai cronbach alpha sebesar 0,897. Maka variabel X1 (*Career*) dapat dinyatakan reliabel dengan tingkat reliabel adalah sangat reliabel karena berkisar antara 0,800 – 1,00. Nilai cronbach alpha sebesar 0,799 didapat untuk variabel X2 (*knowledge management*) sehingga dapat dinyatakan reliabel dengan 0,60-0,80. Didapat nilai cronbach alpha sebesar 0,906 untuk variabel X3 (*leadership*) sehingga dapat dinyatakan reliabel dengan tingkat reliabel adalah sangat reliabel karena berisar antara 0,800 – 1,00. Nilai cronbach alpha sebesar 0,894 didapat untuk variabel Y (kepuasan kerja) sehingga dapat dinyatakan reliabel dengan tingkat reliabel adalah sangat reliabel karena berkisar antara 0,800 – 1,00.

Uji Asumsi Klasik. Uji normalitas memakai uji *Kolmogorov-Smirnov*, dengan $\alpha = 0,10$ dan jumlah sampel (n) = 84, diperoleh nilai tingkat signifikan lebih besar dari 0,10 berarti sampel dari populasi dapat diterima dan berdistribusi normal, berarti uji normalitas terpenuhi. Dapat diartikan bahwa yang didapat dari variabel

X (*career-X1, knowledge management-X2, leadership-X3*) dan variable Y (kepuasan kerja) dikatakan berdistribusi normal, karena telah memenuhi ketentuan yang berlaku, yakni nilai sig > taraf signifikansi 10% (0,1). Dimana besar nilai sig yang diperoleh adalah 0,680 dan lebih besar dari 0,1 sehingga distribusi data dapat dikatakan normal. Uji heteroskedastisitas dengan metode *Scatterplot*, diperoleh hasil pola metode *Scatterplot* homoskedastisitas dan berarti uji heteroskedastisitas terpenuhi, karena diagram terlihat pencar dan tidak membentuk pola atau acak maka regresi tidak terkena heteroskedastisitas.. Uji multikolinearitas didapatkan nilai *tolerance* atau nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dari variabel *career* terhadap variabel kepuasan kerja adalah sebesar 2,378, variabel *knowledge management* terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 1,527 dan variabel *leadership* terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 2,041. Nilai VIF dari semua variabel independen adalah < 10, atau nilai *Tolerance* > 0.10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas, jadi tidak terjadi hubungan korelasi antar variabel independen.

Hasil Pengujian Hipotesis. Analisis Regresi Linier Berganda. Analisis regresi berganda untuk mengetahui arah hubungan variabel independen dengan variabel dependen, apakah berhubungan positif atau negatif dan memprediksi nilai variabel dari dependen, bila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dengan nilai konstanta Kepuasan kerja karyawan (Y) $a = 1,860$, *career* (X1) $b_1 = 0,134$ dan *knowledge management* (X2) $b_2 = 0,239$, dan *leadership* (X3) $b_3 = 0,577$ sehingga persamaan regresinya yaitu: $Y = 1,860 + 0,134 X_1 + 0,239 X_2 + 0,577 X_3 + e$, persamaan regresi berganda ini menunjukkan bahwa konstanta sebesar 1,860, artinya jika *career* (X1) dan *knowledge management* (X2) dan *leadership* (X3) nilainya adalah 0, maka kepuasan kerja karyawan nilainya adalah 1,860. Koefisien regresi *Career* (X1) memberikan nilai sebesar 0,134 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 (satu) unit nilai *Career* (X1) akan meningkatkan Kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,134 atau sebaliknya. Koefisien regresi *knowledge management* (X2) memberikan nilai sebesar 0,239 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 (satu) unit nilai *knowledge management* (X2) akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,239 atau sebaliknya. Koefisien regresi *leadership* (X3) memberikan nilai sebesar 0,577 yang berarti bahwa setiap penambahan 1 (satu) unit nilai *leadership* (X3) akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Y) sebesar 0,577 atau sebaliknya.

Tabel 2. Koefisien Determinasi antara Variabel X1, X2, X3 terhadap Variabel Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics		
	B	Std.	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.860	3.764		.494	.622		
Career_X1	.134	.090	.149	1.491	.014	.421	2.378
KM_X2	.239	.117	.164	2.040	.045	.655	1.527
Leadership_X3	.577	.089	.603	6.502	.000	.490	2.041

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian (2014)

Koefisien Determinasi. Analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar presentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen, diperoleh nilai $r^2 = 0,663$, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel bebas X (*Career, Knowledge management and Leadership*) mempengaruhi variabel terikat Y (kepuasan kerja) sebesar 66.3% sisanya sebesar 33.7% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti faktor lingkungan, reward, kompensasi dan lain-lainnya.

Uji F. Nilai signifikannya adalah 0,000 atau $< 0,05$ atau H_0 ditolak dan H_4 diterima, maka dapat dinyatakan bahwa Secara simultan variabel *career, knowledge management and leadership* (H_4) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil Uji F ini menjawab Hipotesis ke 4 (H_4) dari kerangka pemikiran dimana variabel *career, knowledge management and leadership* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia.

Uji t. Hipotesis *Career*: Dengan cara pengambilan keputusan, jika probabilitas/signifikan $> 0,05$, maka H_0 diterima dan jika probabilitas/signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak. H_0 = Secara parsial variabel *career* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, H_1 = Secara parsial variabel *career* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dari hasil penelitian didapat nilai signifikan dari variabel *career* 0,014 atau $< 0,05$ atau H_0 ditolak dan H_1 diterima, maka dapat dinyatakan secara parsial *career* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis *Knowledge Management*: H_0 = Secara parsial variabel *knowledge management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. H_2 = Secara parsial variabel *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai signifikan yang didapat dari variabel *knowledge management* adalah 0,045 atau $< 0,05$ atau H_2 diterima dan H_0 ditolak, maka dapat dinyatakan secara parsial variabel *knowledge management* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis *Leadership*: H_0 = Secara parsial variabel *leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. H_3 = Secara parsial variabel *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Nilai signifikan yang didapat dari variabel *leadership* adalah 0,000 atau $< 0,05$ atau H_3 diterima dan H_0 ditolak, maka dapat dinyatakan secara parsial variabel *leadership* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil Uji t ini menjawab Hipotesis ke 1, 2 dan 4 (H_1 , H_2 , dan H_3) dari kerangka pemikiran dimana variabel *career* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia, variabel *knowledge Management* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia dan variabel *Leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia.

Matriks Korelasi Antar Dimensi. Nilai matriks korelasi Pearson dari masing-masing variabel, yaitu variabel *career, knowledge management and leadership* terhadap kepuasan kerja.

Tabel 3. Uji Korelasi Antar Dimensi

Variabel	Dimensi	Kepuasan Kerja Karyawan (Y)		
		Pekerjaan (Y _{1.1})	Karir (Y _{1.2})	Supervisi (Y _{1.3})
<i>Career</i> (X ₁)	Kejelasan Karir & Pengembangan Karir (X ₁₁)	0.742	0.495	0.525
	Perencanaan Karir (X ₁₂)	0.428	0.489	0.445
	Manajemen Karir & sistem Keamanan (X ₁₃)	0.517	0.51	0.541
<i>Knowledge Management</i> (X ₂)	Strategi & Pengukuran (X ₂₁)	0.451	0.434	0.323
	Aturan & Budaya (X ₂₂)	0.428	0.489	0.445
	Proses & Teknologi (X ₂₃)	0.364	0.387	0.206
<i>Leadership</i> (X ₃)	<i>Direction & Clear Vision</i> (X ₃₁)	0.59	0.631	0.829
	Melibatkan Tim & Mendapatkan Komitmen (X ₃₂)	0.455	0.38	0.567
	Mendorong, Memberi Semangat & Fungsi Pengawasan (X ₃₃)	0.606	0.567	0.75

Sumber: Hasil Pengolahan Data Penelitian (2014)

Hasil analisis korelasi antar dimensi, dapat dilihat untuk variabel *Career* (X₁), dimensi Kejelasan Karir & Pengembangan Karir memiliki nilai korelasi yang kuat terhadap dimensi Pekerjaan pada variabel Kepuasan Kerja, yaitu sebesar 0,742 atau secara persentase sebesar 74,20%. Nilai ini masuk dalam kategori kuat. Hasil analisa korelasi antar dimensi untuk variable *Knowledge Management* (X₂), dimensi aturan dan budaya memiliki nilai korelasi yang cukup kuat terhadap dimensi karir pada variable Kepuasan kerja, yaitu sebesar 0,489 atau sebesar 48,9%. Hasil analisa korelasi antar dimensi untuk variabel *Leadership* (X₃), dimensi *Direction & Clear Vision* memiliki nilai korelasi yang kuat terhadap dimensi Karir dan memiliki korelasi yang sangat kuat terhadap dimensi Supervisi pada variabel Kepuasan Kerja, yaitu sebesar 0,631 atau secara persentase sebesar 63,10% dan 0,829 atau secara persentase sebesar 82,90%. Pada dimensi Mendorong, Memberi Semangat dan Fungsi Pengawasan juga memiliki korelasi yang kuat terhadap dimensi Pekerjaan dan Supervisi pada variabel Kepuasan Kerja, yaitu sebesar 0,606 dan 0,750 atau secara persentase sebesar 60,6% dan 75%.

Pembahasan. Pengaruh Karir terhadap Kepuasan Kerja. Pengaruh karir terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia. Setelah diuji, telah terbukti dan diterima secara signifikan. Hubungan ini ditunjukkan pada nilai signifikansi karir terhadap kepuasan kerja karyawan adalah 0,014 atau < 0,05. Ini berarti bahwa karir dengan dimensi yang terdiri dari Kejelasan karir dan pengembangan karir, Perencanaan Karir, serta Manajemen dan system keamanan,

secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, didukung jenjang karir dan supervisi dari pimpinan. Hasil penelitian uji korelasi menunjukkan bahwa pengaruh dimensi Kejelasan karir dan pengembangan karir mempunyai nilai korelasi kuat sebesar 0,772 terhadap kepuasan kerja karyawan. Pada penelitian ini, indikator dari dimensi Kejelasan Karir dan Pengembangan karir terdiri dari 1) Kesiediaan pelatihan, 2) Kesempatan pengembangan, 3) Informasi karir, dan 4) Program dan pelaksanaan pengembangan karir mempunyai korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbaikan Kejelasan karir dan pengembangan karir akan mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan membuat karyawan merasa bertanggung jawab, disiplin dan patuh, bangga sebagai karyawan, merasa bangga dan hormat kepada pimpinan, dan merasa bangga dengan citra Perusahaan. Temuan ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Umar (2014) bahwa pengembangan karir signifikan mempengaruhi kepuasan kerja. Pengembangan karir yang lebih baik dari karyawan, cenderung meningkatkan kepuasan karyawan.

Pengaruh Knowledge Management terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian hipotesis untuk variabel *Knowledge Management* mempunyai nilai signifikan 0,045 atau < 0.05 , maka dapat dinyatakan bahwa secara parsial *Knowledge Management* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan di *Chevron Geothermal* Indonesia menunjukkan bahwa *Knowledge Management* pada dimensi aturan dan budaya mempunyai korelasi yang cukup kuat sebesar 0,489 atau 48,9% yang indikatornya adalah 1) Pemilihan program manajemen pengetahuan yang tepat, 2) Lingkungan yang mendukung untuk program manajemen pengetahuan, dan 3) Penerapan reward terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Leadership terhadap Kepuasan Kerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *leadership* terhadap kepuasan kerja karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia, adalah hasil pengujian hipotesis untuk variabel *Leadership* mempunyai nilai signifikan 0,000 atau < 0.05 , maka dapat dinyatakan bahwa secara parsial *Leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung dengan penelitian sebelumnya oleh Shanafelt, *et al.* (2014) dengan hasil penelitian bahwa Kualitas kepemimpinan berdampak pada kesejahteraan dan kepuasan karyawan yang bekerja dalam organisasi.

Temuan ini memiliki implikasi penting untuk seleksi dan pelatihan dan memberikan wawasan baru ke dalam faktor-faktor organisasi yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan di *Chevron Geothermal* Indonesia menunjukkan bahwa *Leadership* pada dimensi *Direction & Clear Vision* memiliki nilai korelasi kuat sebesar 0,631 atau 63,1% dan 0,829 atau 82,9% terhadap Kepuasan Kerja dan dimensi mendorong, memberi semangat dan fungsi pengawasan mempunyai korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,606 atau 60,6% dan sebesar 0,75 atau 75%.

Perbaikan yang perlu dilakukan oleh *Chevron Geothermal* di Indonesia terhadap *Leadership* adalah pada dimensi *Direction & Clear vision* dan mendorong, memberi semangat dan fungsi pengawasan akan mempengaruhi dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang akan membuat karyawan merasa

diperhatikan, diberdayakan dengan baik dan diberi tanggung jawab yang terus dimonitor untuk mendapatkan hasil yang optimal, diberikan umpan balik dan pembinaan, diperhatikan program pengembangannya, diberi contoh kedisiplinan dan kepatuhan, merasa pimpinan bertanggung jawab penuh dengan baik buruknya organisasi, bangga sebagai karyawan karena lebih dihargai keberadaannya, merasa bangga dan hormat kepada pimpinan, dan merasa bangga dengan citra Perusahaan.

Pengaruh *Career, Knowledge Management dan Leadership* secara bersama-sama terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian hipotesis nilai signifikan 0,000 atau < 0.05 , maka dapat dinyatakan bahwa secara bersama-sama *Career, knowledge management* dan *Leadership* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan di *Chevron Geothermal* Indonesia menunjukkan bahwa *Career, knowledge management* dan *Leadership*, maka kesemuanya ini mempunyai korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan terbukti dari table korelasi antar dimensi bahwa variabel Karir pada dimensi Kejelasan karir dan pengembangan karir mempunyai nilai korelasi kuat sebesar 0,772 terhadap kepuasan kerja karyawan dan variabel *Knowledge Management* pada dimensi aturan dan budaya mempunyai korelasi yang cukup kuat sebesar 0,489 atau 48,9% terhadap kepuasan kerja karyawan, serta variabel *Leadership* pada dimensi *Direction & Clear Vision* memiliki nilai korelasi kuat sebesar 0,631 atau 63,1% dan 0,829 atau 82,9% terhadap kepuasan kerja dan dimensi mendorong, memberi semangat dan fungsi pengawasan mempunyai korelasi yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan sebesar 0,606 atau 60,6% dan sebesar 0,75 atau 75%.

PENUTUP

Kesimpulan. Kesimpulan dari hasil pembahasan penelitian ini adalah bahwa empat hipotesis yang diajukan dalam penelitian karyawan *Chevron Geothermal* di Indonesia terbukti/diterima: (1) *Career* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Semakin meningkatnya karir karyawan, itu kemungkinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang lebih tinggi dari karyawan. Hal ini menunjukkan hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini terbukti/diterima. (2) *Knowledge Management* mempengaruhi kepuasan kerja. Semakin meningkat *Knowledge Management system*, cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini terbukti/diterima; (3) *Leadership* mempengaruhi kepuasan kerja. *Leadership* yang lebih baik, maka karyawan cenderung merasakan meningkatnya kepuasan kerja mereka. Hal ini menunjukkan hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini terbukti/diterima; (4) *Career, Knowledge Management* dan *Leadership* secara bersama-sama mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Pengimplementasian *Career, Knowledge Management* dan *Leadership* yang lebih baik, cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini terbukti/diterima.

Saran. Berdasarkan kesimpulan di atas serta hasil yang dicapai dalam penelitian, maka dapat diberikan saran sebagai berikut: (1) Berdasarkan uji korelasi variabel

Career terdapat hasil dengan tingkat korelasi kuat. Implikasinya bahwa Manajemen Chevron harus meningkatkan kualitas dalam pengelolaan karir, terutama berfokus pada kejelasan karir dan pengembangan karir untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan produktivitas Perusahaan. (2) Korelasi dimensi yang cukup kuat pada variabel *Knowledge Management* adalah aturan dan budaya. Dimana Chevron Geothermal di Indonesia perlu melakukan pemilihan program manajemen pengetahuan yang tepat, Lingkungan yang mendukung untuk program pelaksanaan manajemen pengetahuan serta penerapan *reward* kepada karyawan yang telah berinisiatif untuk menjalankan manajemen pengetahuan dan menerapkannya dalam lingkungan dan organisasinya untuk kepuasan kerja mereka. (3) Korelasi dimensi yang kuat pada variabel *Leadership* adalah *Direction & Clear Vision* dan mendorong, memberi semangat dan fungsi pengawasan dimana Chevron Geothermal di Indonesia diharapkan mampu meningkatkan akuntabiliti kepemimpinan, dengan meningkatkan keyakinan karyawan agar setiap pekerjaan mampu diselesaikan dengan hasil yang optimal dan pemimpin selalu memberikan kesempatan pengembangan kepada karyawan untuk meraih dan meningkatkan jabatan yang lebih tinggi di perusahaan seiring dengan mencipakannya kepuasan kerja bagi karyawan itu sendiri. Pemimpin harus memberikan imbalan atas prestasi karyawan, seperti pujian, pengakuan atas karya dan promosi; Pemimpin harus memberikan kesempatan yang sama dan adil kepada karyawan, sehingga mereka akan dapat mengikuti pelatihan dan pengembangan, dan peluang karir yang lebih tinggi; Pemimpin harus menerapkan sistem pengembangan karir yang lebih baik, perbaikan dalam kebijakan kepegawaian; Pemimpin harus memberikan tanggung jawab yang lebih besar, dan mendukung kemajuan karyawan berprestasi; Pemimpin harus mengawasi kondisi kerja yang physicaly didukung, memelihara hubungan kerja yang menyenangkan di antara semua karyawan. (4) Penelitian selanjutnya yang serupa diharapkan dapat meneliti faktor lain diluar penelitian ini seperti Lingkungan kerja, kondisi kerja, kompensasi dan lain-lain, agar dapat diketahui ada penyebab faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Chevron Geothermal di Indonesia. seperti yang dikemukakan Nelson & Quick (2006), kepuasan kerja adalah suatu kondisi emosional yang positif dan menyenangkan sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman pekerjaan seseorang yang dipengaruhi 5 dimensi spesifik dari pekerjaan yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dan rekan kerja. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja sangat banyak jumlahnya, yaitu jenis pekerjaan, keamanan kerja, perusahaan, kemajuan, rekan kerja, pembayaran, pengawasan, jam kerja, manfaat & kondisi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Akmal Umar (2014) - *The Effect of Motivation and Career Development Against Employees' Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia Ministry of Agriculture in Kenya*, Jurnal, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Indonesia (STIMI) Makassar, Indonesia (The Management School of Indonesia Makassar, Indonesia)

- Alam, S. M. T. (2014). Factors affecting job satisfaction, motivation and turnover rate of medical promotion officer (MPO) in pharmaceutical industry: a study based in Khulna city. *Asian Business Review*, 1(2), 126-131.
- Berger, L., & Berger, D. (2010). *The talent management handbook: Creating a sustainable competitive advantage by selecting, developing, and promoting the best people*. McGraw Hill Professional.
- Chevron Human Energy (2014). *Menyediakan Energi, Melindungi Alam*. Chevron Geothermal Salak, Ltd Chevron Geothermal Indonesia, Ltd. Buletin. Printed on Recycled Paper.
- Cascio (2010), *Managing Human Resources*, McGraw-Hill Education (India) Pvt Limited.
- de Bustillo Llorente, R. M., & Macias, E. F. (2005). Job satisfaction as an indicator of the quality of work. *The Journal of Socio-Economics*, 34(5), 656-673.
- Dehinbo, J. (2012, October). Theoretical Base for Developing a Holistic Knowledge Management Strategy for Effective Learning in Organizations. In *ICICKM2012-Proceedings of the 9th International Conference on Intellectual Capital, Knowledge Management and Organisational Learning: ICICKM* (p. 70). Academic Conferences Limited.
- DiLiello, T. C., & Houghton, J. D. (2006). Maximizing organizational leadership capacity for the future: Toward a model of self-leadership, innovation and creativity. *Journal of Managerial Psychology*, 21(4), 319-337.
- Hani Handoko, T (2007), *Manajemen Personalia dan sumber daya manusia*, Jogyakarta.
- Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (1997). *Human resource management: Gaining a competitive advantage*. Chicago, IL.: Irwin.
- Kimiz, D. (2005). *Knowledge management in theory and practice*. McGill University.
- Mathew, V. (2010). Service delivery through knowledge management in higher education. *Journal of knowledge Management practice*, 11(3), 1-14.
- Moore, G. A., & Dienemann, J. A. (2014). Job satisfaction and career development of men in nursing. *Journal of Nursing Education and Practice*, 4(3), 86.
- Malayu, SP Hasibuan (2008), *Manajemen dan sumber daya manusia*, Bumi Aksara.
- Murray E. Jennex – San Diego State University USA (2008). *Current Issues in Knowledge Management*. Information Science Reference, Hershey New York.
- Mahseredjian, A., Karkouljian, S., & Messarra, L. (2011). Leadership styles correlate of learning organization in a non-western culture. *The business review, Cambridge*, 17(2), 269-277.
- Nasra, M. A., & Heilbrunn, S. (2014). Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior in the Arab Educational System in Israel The Impact of Trust and Job Satisfaction. *Educational Management Administration & Leadership*.
- Nancarrow, S. (2007). The impact of intermediate care services on job satisfaction, skills and career development opportunities. *Journal of Clinical Nursing*, 16(7), 1222-1229.

- Nelson & Quick (2006), *Organizational Behaviour*, McGraw-Hill Education. New York
- Rowley, C., & Jackson, K. (2010). *Human resource management: The key concepts*. Routledge.
- R.Wayne Mondy (2008). “*Human Resource Management*”. 10th edition, Pearson Education. Inc.
- Supranto, J. (2010). *Analisis Multivariat: Arti dan Interpretasi*. Cetakan Kedua. Rineka Cipta. Jakarta.
- Shanafelt, T. D., Gorringer, G., Menaker, R., Storz, K. A., Reeves, D., Buskirk, S. J., ... & Swensen, S. J. (2014, April). Impact of organizational leadership on physician burnout and satisfaction. *In Mayo Clinic Proceedings* (Vol. 90, No. 4, pp. 432-440). Elsevier.
- Tella, A., Ayeni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library philosophy and practice*, 9(2), 13.
- Top, M., Akdere, M., & Tarcan, M. (2014). Examining transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in Turkish hospitals: public servants versus private sector employees. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1259-1282.
- Vecchio, R. P., Justin, J. E., & Pearce, C. L. (2008). The utility of transactional and transformational leadership for predicting performance and satisfaction within a path-goal theory framework. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 71-82.
- Wulantika, L. (2012). Knowledge Management Dalam Meningkatkan Kreasi dan Inovasi Perusahaan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 263-270.
- Yahya, S., & Goh, W. K. (2002). Managing human resources toward achieving knowledge management. *Journal of knowledge management*, 6(5), 457-468.
- Zhang, J., Wu, Q., Miao, D., Yan, X., & Peng, J. (2014). The impact of core self-evaluations on job satisfaction: The mediator role of career commitment. *Social Indicators Research*, 116(3), 809-822.