

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN  
(PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh:**

**NAMA : SITI HAFSYAH HASIBUAN  
NPM : 1505160410  
PRODI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 Telp. (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 15 Mei 2019, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : SITI HAFSYAH HASIBUAN  
N P M : 1505160410  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA  
Dinyatakan : (B/A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Dr. JUFFIZEN, SE., M.Si

Penguji II

MUHAMMAD FAHMI, SE., M.M

Pembimbing

HJ. DEWI ANDRIANY, SE., M.M

**PANITIA UJIAN**

**Ketua**

H. JANURI, SE., MM., M.Si

**Sekretaris**

ADE GUNAWAN, SE., M.Si





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama Lengkap : SITI HAFSYAH HASIBUAN  
N.P.M : 1505160410  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN  
(PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, April 2019

Pembimbing Skripsi



HJ. DEWI ANDRIANY, SE., M.M

Diketahui/Disetujui  
Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU



JASMAN SYARIFUDDIN HSB, SE., M.Si

Dekan  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis UMSU



H. JANURI, SE., M.M., M.Si



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Lengkap : SITI HAFSYAH HASIBUAN  
 N.P.M : 1505160410  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
 Judul Penelitian : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
4/4 '19	- Sesi pedoman penulisan karya ilmiah - Daftar isi - angket	<i>[Signature]</i>	
6/4 '19	- Telaah analisis data - Pembahasan diperjelas - Daftar Pustaka - Kesimpulan - SATAM	<i>[Signature]</i>	
11/4 '19	acc M/ diperbaiki	<i>[Signature]</i>	

Dosen Pembimbing

Medan, April 2019

Diketahui/Disetujui  
 Ketua Program Studi Manajemen

(Hj. DEWI ANDRIANY, SE., M.M)

(JASMAN SYARIFUDDIN, SE., M.SI)



**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

**Nama Lengkap** : SITI HAFSYAH HASIBUAN  
**N.P.M** : 1505160410  
**Program Studi** : MANAJEMEN  
**Konsentrasi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Proposal** : PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PLN (PERSERO) WILAYAH SUMATERA UTARA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
13/12 '18	- Latar belakang masalah		
	- Identifikasi masalah		
	- Rumusan Penelitian		
	- Tujuan Penelitian		
	- Keangka konseptual		
	- Populasi		
	- Sampel		
	- Daftar Pustaka		
27/12 '18	acc untuk seminar proposal		

Medan, Desember 2018

Diketahui /Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing Proposal

Hj. DEWI ANDRIANY, SE, MM

JASMAN SYARIFUDDIN, SE, M.Si



## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : SITI HAFSYAH HASIBUAN  
NPM : 1505160410  
Konsentrasi : MSOM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~  
Pembangunan)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 06 Desember 2018  
Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

**SITI HAFSYAH HASIBUAN. NPM. 1505160410. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara, 2019. SKRIPSI**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengembangan karir dan kompensasi secara bersama (simultan) maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Pendekatan yang digunakan penelitian ini adalah pendekatan Asosiatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 65 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Dan kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.

***Kata Kunci : Pengembangan Karir, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan.***

## KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan banyak nikmat dan karuniaNya, yang masih memberikan nikmat kesehatan dan kesempatan sehingga penulis telah mampu dalam menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Adapun skripsi ini merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara”**

Selama proses penulisan dan penyusunan skripsi ini penulis tidak terlepas dari bimbingan, dukungan dan nasehat serta pengerahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Dan pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda H. Agus Salim Hasibuan, SE (Alm) dan Ibunda Hj. Ummi Kalsum Siregar yang telah mencurahkan segala bentuk dukungan termasuk didikannya baik moril maupun materil seta do'a restu yang tak pernah putus sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



3. Bapak H. Januri, SE, M.M, M.Si, selaku ketua Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan bisnis Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hsb, SE, M.Si, selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, SE., M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Hj. Dewi Andriany, SE, M.M., selaku dosen pembimbing yang selalu member dan mengarahkan serta mempermudah penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Bapak dan Ibu dosen serta seluruh Pegawai Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima kasih kepada teman-teman terbaik Nur Mawaddah, Nadila Widia Asmoro, Silka Isra Mirianda, Arini Chairrida, Tia Monica, Lady Al-Qarimah Nst, Nahara Fadhillah, Suci Wulandari, Salmi Tamaini, Nisa Aprilia, Mustika Ramadhani, Andinah Nst yang telah memberikan support maupun semangat.

11. Terimakasih juga kepada yang teristimewa Faisal Azmi yang sudah sangat memberikan supportnya baik moril maupun semangat yang tiada hentinya.

12. Kepada teman-teman kelas F Manajemen Pagi stambuk 2015, terimakasih untuk kebersamaannya selama kita menjalankan proses belajar mengajar.

Akhir kata, penulis mengucapkan banyak terimakasih yang mana skripsi ini tidaklah luput dari segala kekurangan, maka dari itu penulis mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan dapat memperbaiki skripsi ini sehingga dapat memberikan manfaat yang berguna bagi semua pihak.

Medan, Oktober 2019

Penulis

**Siti Hafsyah Hasibuan**  
**(1505160410)**



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Batasan Masalah .....	5
E. Tujuan Penelitian .....	5
F. Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teoritis .....	7
1. Pengembangan Karir .....	7
a. Pengertian Pengembangan Karir .....	7
b. Tujuan Pengembangan Karir .....	9
c. Komponen-Komponen Pengembangan Karir .....	11
d. Tahap-Tahap Pengembangan Karir.....	13
e. Indikator Pengembangan Karir.....	18
2. Kompensasi .....	19
a. Pengertian Kompensasi .....	19
b. Penggolongan Kompensasi .....	20
c. Tujuan Kompensasi.....	20
d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi.....	21
e. Indiktaor Kompensasi.....	22
3. Kinerja Karyawan.....	23
a. Pengertian Kinerja Karyawan .....	23
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	24

c. Indikator Kinerja Karyawan.....	25
d. Alasan dan Manfaat Kinerja Karyawan .....	26
e. Metode-Metode Penilaian Kinerja Karyawan.....	27
B. Kerangka Konseptual .....	28
C. Hipotesis .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	31
B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	31
C. Tempat dan Jadwal Penelitian .....	34
D. Populasi dan Sampel Penelitian .....	34
E. Teknik Pengumpulan Data .....	35
F. Teknik Analisis Data.....	39
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	43
B. Pembahasan.....	58
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	62
B. Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

<b>Tabel III.1</b>	: Indikator Pengembangan Karir .....	33
<b>Tabel III.2</b>	: Indikator Kompensasi.....	33
<b>Tabel III.3</b>	: Indikator Kinerja Karyawan .....	35
<b>Tabel III.4</b>	: Waktu Penelitian.....	35
<b>Tabel III.5</b>	: Skala Likert .....	37
<b>Tabel IV.1</b>	: Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner.....	45
<b>Tabel IV.2</b>	: Jumlah Kelamin Responden .....	45
<b>Tabel IV.3</b>	: Usia Responde .....	46
<b>Tabel IV.4</b>	: Pendidikan Responden .....	46
<b>Tabel IV.5</b>	: Masa Kerja .....	47
<b>Tabel IV.6</b>	: Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait dengan Pengembangan Karir .....	47
<b>Tabel IV.7</b>	: Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkain dengan Kompensasi .....	48
<b>Tabel IV.8</b>	: Distribusi Frekuensi Jawaban Responden yang Terkait dengan Kinerja Karyawan .....	49
<b>Tabel IV.9</b>	: Uji Validitas.....	50
<b>Tabel IV.10</b>	: Hasil Uji Reliabilitas Pengembangan karir .....	52
<b>Tabel IV.11</b>	: Hasil Uji Reliabilitas Kompensasi.....	52
<b>Tabel IV.12</b>	: Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan .....	53
<b>Tabel IV.13</b>	: Multikolinieritas .....	54
<b>Tabel IV.14</b>	: Uji Linier Berganda .....	56

<b>Tabel IV.15 : Uji t</b> .....	57
<b>Tabel IV.16 : Uji F</b> .....	58
<b>Tabel IV.17 : Uji Koefisien Determinasi</b> .....	59



## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar II.1</b> : Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	28
<b>Gambar II.2</b> : Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan.....	29
<b>Gambar II.3</b> : Kerangka Konseptual .....	30
<b>Gambar IV.1</b> : P-P Plot .....	54
<b>Gambar IV.2</b> : Scatterplot .....	55

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Program pengembangan karir hendaknya disusun secara cermat dan didasarkan kepada metode-metode ilmiah serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun di masa mendatang. Pengembangan ini bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan agar kinerja karyawan baik dan mencapai tujuan yang optimal. Pengembangan (*development*) adalah mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai. Pengembangan karyawan (baru/lama) perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Agar pengembangan ini dapat dilaksanakan dengan baik harus lebih dahulu ditetapkan suatu program pengembangan karyawan.

Jadi tuntutan perusahaan yang utama adalah peningkatan produktivitas dan kuantitas kemampuan dalam mengerjakan suatu pekerjaan yang ditandai dengan tingkat produktivitas, efektivitas dan efisiensi yang tinggi melalui peningkatan ketrampilan teknis dan operasional. Timbulnya kinerja karyawan bersumber dari hasil pelaksanaan pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non-fisik/non-material, namun dalam pelaksanaan pekerjaan yang bersifat non-fisik seperti pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dilapangan, maka dapat dilihat timbulnya kinerja karyawan tersebut dari adanya berbagai latihan-latihan bagi karyawan operasional dan pendidikan-pendidikan bagi para manajer.

Manfaat pengembangan karir menurut Larasati (2018, hal.176) adalah :

1. Meningkatkan kemampuan karyawan

Dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkat kemampuan intelektual maupun keterampilan karyawan ini sangat membantu dalam pelaksanaan kerja selanjutnya.

2. Meningkatkan suplay karyawan yang berkemampuan

Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian suplay karyawan yang berkemampuan bertambah dan jelas akan dapat menguntungkan organisasi.

Jadi kualitas kerja, kuantitas, produktivitas, efisiensi dan efektivitas kerja akan timbul dari pengaruh pengembangan karyawan melalui pendidikan dan latihan di perusahaan/organisasi yang bersangkutan.

Sedangkan pemberian kompensasi merupakan salah satu hal penting bagi karyawan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja bila jumlah kompensasi yang semua diperolehnya menjadi meningkat. Hal ini dapat dilihat dari para karyawan yang akan rajin dan semangat bekerja lembur bila diperlukan apabila diberikan insentif atau uang lembur di atas jumlah standar sebelumnya.

Perusahaan mengharapkan kinerja karyawan meningkat dengan baik, demi kemajuan dan tercapainya tujuan perusahaan. Kinerja yang dicapai karyawan selama bekerja, tidak terlepas dari usaha manajemen perusahaan dalam usaha untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan-karyawannya. Dengan adanya kepuasan kerja, hal ini akan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Disini penilaian mengenai kinerja karyawan juga sangat penting demi keberhasilan perusahaan, karena keberhasilan tersebut dapat dicapai berkat usaha dan kualitas bekerja dari karyawan-karyawannya. Penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses dari manajemen perusahaan dalam mengevaluasi terhadap kinerja karyawan dan untuk memahami kemampuan

karyawan tersebut sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi karyawan yang bersangkutan.

Dalam mengukur kinerja seorang karyawan terhadap pekerjaannya, dapat dilihat dari faktor yang dapat dipakai untuk mengukur (*indicator*) yaitu: sebagai penanda tentang keadaan perusahaan yang mengharuskan manajer berbuat sesuatu seperti menandakan keadaan karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya dalam perusahaan atau organisasi. Berikut ini jenis-jenis ukuran kinerja: mutu, jumlah waktu (kecepatan), banyaknya keahlian, pengetahuan kerja yang dikuasai karyawan. Bagi karyawan yang kinerjanya baik atau tidak dapat dilihat dari cara mereka bekerja, apakah mereka: dinamis, mandiri, kreativitas tinggi, aktif dalam memecahkan masalah yang dihadapi, dan cekatan dalam melakukan pekerjaan.

Faktor yang mempengaruhi terciptanya kinerja terdapat dua hal yaitu, pengaruh kompetensi dan pengaruh aspek afektif. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja adalah yang utama, dan kualitasnya tergantung atas kualitas kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan. Adapun, bentuk pengaruh aspek afektif, yang merupakan suasana kejiwaan seorang karyawan, dan pengaruh lingkungan yang memberikan aspek kontekstual lebih bersifat moderating, mendorong, atau memfasilitasi terciptanya kinerja, Amir (2015, hal. 87).

PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak di bidang energi listrik. Dalam aktivitas perusahaan dibutuhkan karyawan yang memiliki kemampuan dan motivasi serta dukungan pengembangan karir yang baik. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik selalu dipengaruhi oleh banyak faktor yang salah satunya adalah faktor pengembangan



karir dan kompensasi. Pengembangan karir dan pemberian kompensasi yang baik akan mendukung karyawan termotivasi dalam bekerja sehingga kinerja akan mudah ditingkatkan. Masalah yang dihadapi berkaitan dengan kinerja karyawan diantaranya adalah kinerja karyawan ada yang menunjukkan penurunan, hal tersebut diketahui dari adanya karyawan yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, adanya beban kerja yang terlalu berat sehingga kinerjanya tidak meningkat, standar kerja yang tidak tercapai, perbedaan latar belakang pendidikan dengan bagian yang ditangani.

Berdasarkan alasan dan uraian tersebut diatas penulis merangkumnya ke dalam sebuah karya ilmiah yang diberi judul **“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan atas latar belakang diatas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah pada penelitian ini sebagai berikut :

1. Program pengembangan karir kurang objektif dalam pelaksanaannya sehingga menurunkan Kinerja karyawan.
2. Pengembangan karir tidak disertai dengan promosi jabatan dan peningkatan lainnya yang berhubungan dengan manfaat pengembangan karir.
3. Pemberian kompensasi kurang mendukung pengembangan karir sehingga menurunkan kinerja karyawan.

## **C. Batasan Dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan Identifikasi masalah maka penulis membatasi penelitian ini pada pengembangan karir, kompensasi dan kinerja karyawan pada pegawai pelaksana di Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.

### **2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- b. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- c. Apakah pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis yaitu dapat memberikan pengetahuan ilmiah dalam bidang sumber daya manusia, khususnya di bidang pengembangan karir, kompensasi dan kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis yaitu dapat memberi masukan dan evaluasi bagi perusahaan khususnya untuk memperbaiki kualitas sumber daya manusia di dalam perusahaan.
3. Manfaat bagi pihak lain yaitu bagi pembaca sebagai bahan referensi dan acuan dalam penyusunan skripsi yang selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Pengembangan Karir**

###### **a. Pengertian dan Arti Pentingnya Pengembangan Karir**

Pengembangan karir sangat penting artinya bagi peningkatan kualitas dan pekerjaan melalui peningkatan jenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi. Pengertian karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju berarti adanya kenaikan gaji yang lebih besar dan posisi pekerjaan yang lebih tinggi dengan tanggung jawab yang lebih besar pula. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dikemukakan pengertian pengembangan karir menurut para ahli, diantaranya :

Menurut Siagian dalam Jufrizen (2015) pengembangan karir adalah perubahan– perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Dan suatu karir adalah sebagai bentuk promosi, tangga menuju jabatan tertinggi, petunjuk pekerjaan untuk suatu kemajuan, dan pada akhirnya akan menjadi sejarah pekerjaan, Dewi (2016, hal.70).

Karir menunjukkan perkembangan para karyawan secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi. Pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan, Larasati (2018, hal. 174).



Pengembangan karir merupakan suatu pendekatan kegiatan secara formal untuk peningkatan atau perbaikan, pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan dan kemampuan karyawan agar dapat memastikan bahwa orang-orang yang berkualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia ketika dibutuhkan, dengan demikian perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dan mantap akan membantu karyawan dan organisasi dalam meraih sukses.

Pengembangan karir (*career development*) meliputi perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career management*). Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program pengembangan karir / manajemen karir.

Manajemen karir merupakan proses berkelanjutan dalam penyiapan, penerapan, dan pemantauan rencana-rencana karir yang dilakukan oleh individu seiring dengan sistem karir organisasi.

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum, Andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara (2013, hal 77)

Berdasarkan kutipan di atas dapat dijelaskan bahwa pengertian dari pengembangan karir ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan itu ditempatinya selama kehidupannya sebagai pekerja, sejak awal memasuki suatu organisasi/perusahaan, sampai saat berhenti, baik karena pensiun

atau berhenti/diberhentikan maupun karena meninggal dunia. Oleh karena pengertian ini dilihat dari segi posisi/jabatan yang berada di luar diri seorang pekerja, maka disebut juga pengertian obyektif.

Suatu organisasi dapat menggunakan penilaian-penilaian karyawan berkalanya tidak hanya untuk keputusan gaji melainkan juga mengidentifikasi kebutuhan pengembangan dari karyawan individual dan memastikan bahwa kebutuhan tersebut dapat tercapai. Semua kegiatan penstafan, dengan kata lain, dapat digunakan untuk memuaskan kebutuhan baik organisasi maupun individu sedemikian rupa sehingga organisasi mendapatkan kinerja yang diperbaiki dari angkatan kerja yang lebih bertanggung jawab serta karyawan mendapatkan suatu karir yang lebih meyakinkan dan lebih menantang.

#### **b. Tujuan Pengembangan Karier**

Pengembangan Karier sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerja oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi/perusahaan. Pelaksanaan pekerjaan yang semakin baik dan meningkat itu berpengaruh langsung kepada peluang bagi seorang pekerja untuk memperoleh posisi/jabatan yang diharapkan atau dicita-citakannya. Tujuan pengembangan karier dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara (2013, hal 77) adalah:

- a) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karier karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tujuan perusahaan dapat tercapai. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

- b) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai perusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- c) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka. Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- d) Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan. Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- e) Membuktikan Tanggung Jawab Sosial Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- f) Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program-program Perusahaan. Pengembangan karier membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
- g) Mengurangi *Turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) dan biaya kepegawaian. Pengembangan karier dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
- h) Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial. Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- i) Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai. Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian
- j) Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jarak Waktu yang Panjang. Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

Adanya perbedaan dalam objek pengembangan yaitu pengetahuan, ketrampilan maupun sikap karyawan akan membawa konstruksi pada metode-metode pengembangannya. Perkembangan pengetahuan yang merupakan proses intelektual dapat dilaksanakan dengan cara-cara sekolah, kuliah audiovisual, instruksi-instruksi yang telah diprogramkan. Perkembangan sikap dapat dilakukan melalui proses dinamika kejiwaan, yaitu melalui metode-metode permainan-permainan (games), sensitivity training dan lain-lain. Latihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan ketrampilan-ketrampilan dan

teknik-teknik pelaksanaan pekerjaan tertentu, terperinci dan rutin. Pengembangan mempunyai ruang lingkup lebih luas dalam pengembangan dan peningkatan kemampuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian.

Pengetahuan dan keterampilan saja belumlah cukup untuk menjamin suksesnya pencapaian tujuan. Sikap karyawan terhadap pelaksanaan tugas, juga merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses. Oleh karena itu pengembangan sikap juga harus diusahakan dalam pengembangan karyawan. Program Pengembangan karir perlu dilakukan oleh setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat konsumen.

### **c. Komponen- komponen Pengembangan Karir**

Menurut Shaleh (2009, hal 68) ada beberapa faktor yang berhubungan dengan pengembangan karir seorang karyawan yaitu:

- 1) Prestasi Kerja  
Merupakan faktor utama bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya. Pengembangan karir karyawan sebagian besar bergantung pada tingginya prestasi kerja, sehingga asumsi bahwa kinerja yang baik dan etis mendasari proses pengembangan karir, jika kinerja karyawan dibawah standar, kemudian mengabaikan faktor sederhanapun sulit untuk dicapai seorang karyawan. Pengembangan karir umumnya didasari oleh tingka kinerja dan prestasi.
- 2) Eksposur  
Eksposur adalah setiap kegiatan yang positif dan produktif, baik yang berhubungan dengan pekerjaan, maupun tidak berhubungan dengan pekerjaan. Manajer mendapatkan exposure, utamanya dari kinerja, produktivitas, persentasi, pekerjaan komite, dan laporan tertulis. Tetapi exposure juga bisa didapatkan dari keikutsertaan dalam asosiasi profesi, kelompok sosial, dan kelompok lingkungan hidup, misalnya: kadi anggota KADIN, LSM untuk pemulung, dan kelompok *Green peace*.
- 3) Jaringan kerja  
Jaringan kerja adalah bentuk exposure yang diperoleh diluar perusahaan. Kontak pribadi, komunikasi khususnya dengan bergabung dalam asosiasi profesi dapat memberikan akses serta informasi penting pekerjaan-pekerjaan yang baik dan sesuai keahlian karyawan. Jika terjadi karir seorang karyawan harus



terputus atau terjadi pemberhentian, mengarahkan mantan karyawan mencari kerja serabutan, maka koneksi diatas dapat dijadikan peluang besar untuk mendapatkan kesempatan kerja.

4) Pengunduran diri

Jika seorang karyawan bekerja di sebuah perusahaan yang tidak menawarkan pengembangan berkarir yang banyak, sedangkan diluar perusahaan pengembangan karir terbuka luas, maka untuk mendapatkan tujuan karirnya, karyawan tersebut sebaiknya mengundurkan diri. Pengunduran diri melalui pertimbangan yang matang dapat menguntungkan karyawan tersebut, karena mendapatkan pengembangan karir atau promosi, penghasilan yang lebih besar, serta mendapatkan suasana dan pengalaman baru.

5) Kesetiaan terhadap perusahaan

Beberapa perusahaan, karyawan lebih setia kepada karirnya ketimbang kesetiaannya kepada perusahaan. Tingkat kesetiaan pada perusahaan rendah umumnya terjadi ada karyawan yang belum lama lulus dari perguruan tinggi, dikarenakan harapan yang tinggi terhadap perusahaan utamanya perusahaan pertama yang menerima mereka. Sedangkan para profesional, kesetiaan mereka lebih mengarah ke profesi.

6) Pembimbing dan sponsor

Karyawan mengetahui bahwa pembimbing sangat membantu dalam perkembangan karir mereka. Pembimbing merupakan seseorang yang memberikan nasihat-nasihat atau saran kepada karyawan untuk perkembangan karirnya. Pembimbing berasal dari perusahaan itu sendiri.

7) Bawahan yang berperan kunci

Manajer merupakan orang yang bekerja melalui orang lain, sehingga para bawahan memegang peranan kunci dalam penilaian kinerja manajer. Bawahan bisa saja memiliki pengetahuan dan keterampilan spesifik, sehingga manajer bisa belajar pada karyawan kunci tersebut dalam memperbaiki kelemahan dan menyelesaikan pekerjaan manajernya.

8) Kesempatan untuk tumbuh

Kesempatan untuk tumbuh dan berkembangnya rencana karir seseorang karyawan didapatkan melalui pelatihan, kursus, dan sekolah. Selain hal tersebut, karyawan juga dapat tumbuh dan berkembang melalui kelompok-kelompok profesi diluar perusahaannya bekerja.

9) Pengalaman internasional

Karyawan dengan posisi fungsional maupun staf senior memiliki kesempatan pengalaman internasional, sehingga memiliki peluang perkembangan karir yang makin besar. Perusahaan domestik terkemuka, pameran dangan, dan persentasi perdagang internasional, misalnya perusahaan elektronik, farmasi, dirgantara, dan otomotif. Mengisyaratkan pengalam internasional ntuk mengisi beberapa posisi strategis di perusahaan tersebut.

#### **d. Tahap-Tahap Pengembangan Karir**

Pengembangan mempunyai ruang lingkup yang luas dan lebih terfokus pada kebutuhan jangka panjang organisasi. sumber daya manusia dalam organisasi perlu dididik, dilatih, dimutasi, dan dipromosi jabatan untuk mewujudkan efektivitas pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan tahap atau bagian dari proses perencanaan sumber daya manusia secara keseluruhan. Dijelaskan bahwa pendidikan bertujuan untuk pengembangan individu. Pelatihan bertujuan untuk merespon apa yang dikehendaki organisasi, mutasi membuat karyawan dapat bertindak sesuai dengan keinginan berdasarkan cara/prosedur yang telah ditetapkan dan promosi jabatan akan memacu karyawan semakin produktif.

Pendidikan, pelatihan, mutasi, dan promosi jabatan merupakan suatu alat yang memungkinkan tentang respon individu untuk ditingkatkan atau tidak, pengetahuan umum dan pemahaman atas lingkungan secara menyeluruh. kebijakan akan pengembangan karir mempunyai dua pendekatan pengembangan yaitu di tempat kerja dan diluar tempat kerja melalui pendekatan peningkatan pendidikan, pelatihan, terjadinya mutasi, dan promosi jabatan dalam suatu lingkup organisasi.

Secara keseluruhan dapat dipahami bahwa pengembangan karir dalam suatu perusahaan pada dasarnya dikembangkan atas dua bentuk pengembangan karir yaitu pendidikan dan pelatihan, mutasi, Siswadi (2016, hal 130-133).

### **a) Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan adalah usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kemampuan kerja karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya. Pendidikan lebih menekankan pada keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan keterampilan teknik pelaksanaan karyawan. Pelatihan (training) yang diberikan kepada karyawan operasional, sedangkan pendidikan (education) diberikan kepada karyawan manajerial.

### **b) Mutasi**

Mutasi adalah perubahan posisi/jabatan/pekerjaan tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. Mutasi terbagi atas dua jenis yakni:

#### 1.) Mutasi secara vertikal (mutation vertically)

Mutasi secara vertikal adalah tenaga kerja dipindahkan pada posisi/jabatan/pekerjaan yang lebih tinggi dari sebelumnya, yang biasanya diikuti dengan perusahaan, dari wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan, dan pendapat baik ketinggian yang lebih tinggi maupun tingkat yang lebih rendah. Mutasi vertikal terdiri atas:

a.) Promosi adalah perubahan posisi dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Bentuk-bentuknya sebagai berikut:

- Promosi sementara (temporary promotion)

Promosi sementara adalah suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara.

- Promosi tetap (fixed promotion)

Promosi tetap adalah promosi yang berlangsung dalam jangka waktu relatif lama.

- Promosi kecil (small scale promotion)

Promosi kecil adalah promosi yang dilaksanakan dalam bentuk up grading untuk peningkatan dalam wewenang, hak dan tanggung jawab, tetapi pendapatannya tidak mengalami perubahan.

b.) Demosi

Demosi adalah suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat/posisi/jabatan/pekerjaan ke tingkat yang lebih rendah.

c.) Penangguhan kenaikan pangkat

Penangguhan kenaikan pangkat terjadi akibat dari ketidakmampuan seorang tenaga kerja melaksanakan tugas dalam jabatannya, karena pelanggaran, disiplin atau terkena hukuman pidana.

d.) Pembebasan tugas

Pembebasan tugas adalah bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan membebas tugas seorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaannya, tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.



e.) Pemberhentian

Pemberhentian merupakan bentuk mutasi vertikal yang paling akhir berupa pemberhentian seorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaan yang sekaligus diikuti dengan pemutusan hubungan kerja dan pemberhentian pembayaran pendapatannya (upah/gaji).

2.) Mutasi horizontal (mutation horizontal)

Mutasi horizontal adalah terjadinya perubahan posisi/jabatan/pekerjaan/tempat namun masih dalam level/tingkat yang sama dan diikuti dengan wewenang, tanggung jawabnya, status, kekuasaan dan pendapatannya.

a.) Berdasarkan tujuannya terdiri dari:

- Perputaran jabatan (job rotation)

Perputaran jabatan adalah suatu bentuk mutasi personal dengan tujuan lain untuk menambah pengetahuan seorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan.

- Transfer produksi (production transfer)

Transfer produksi adalah mutasi horizontal yang ditujukan untuk mengisi kekosongan pekerja pada suatu posisi/jabatan/pekerjaan tertentu yang harus segera diisi agar komunitas produksi dan peningkatannya dapat terjamin.

- Transfer pengganti (replacement transfer)

Penggantian tenaga kerja dalam organisasi yang ditujukan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dengan cara mengganti pekerja-pekerja yang baru.

- Transfer fleksibilitas (versatility transfer)

Transfer fleksibel adalah bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan tenaga kerja yang memiliki kecakapan tertentu pada jabatan-jabatan yang memang membutuhkan kecakapan tersebut.

- Transfer pergeseran (shift transfer)

Transfer pergeseran adalah bentuk mutasi horizontal berupa pemindahan sekelompok tenaga kerja yang melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan yang sama.

- Transfer remedial (remedial transfer)

Transfer remedial adalah bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan seseorang tenaga kerja pada jabatan/posisi/pekerjaan yang sesuai dengan kondisi kerja yang bersangkutan.

b.) Berdasarkan sumber gagasan dilakukannya mutasi:

- Transfer pribadi (personal transfer)

Transfer pribadi adalah bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak/keinginan tenaga kerja yang bersangkutan.

- Transfer produksi (production transfer)

Transfer produksi adalah bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas prakarsa organisasi sendiri, misalnya karena alasan untuk meningkatkan produktivitas, reorganisasi dan alasan lainnya.

c.) Berdasarkan jangka waktu pelaksanaan mutasi terdiri dari:

- Transfer sementara (temporary transfer)

Transfer sementara bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seorang tenaga kerja pada jabatan tertentu sampai pejabat yang definitif menempati posisinya.

- Transfer permanen (permanent transfer)

Transfer permanen yaitu kebalikan dari transfer sementara, dalam permanent transfer pemindahan seorang tenaga kerja dilakukan untuk jangka waktu lama dan bersifat definitif.

#### **e. Indikator Pengembangan Karir**

Cardoso (2010, hal.21) mengemukakan beberapa indikator dari pengembangan karir antara lain sebagai berikut :

- 1) Perencanaan Karir
  - a) Kesesuaian minat dan keahlian dengan pekerjaan.
  - b) Peluang pengembangan karir di perusahaan.
  - c) Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek.
- 2) Manajemen Karir
  - a) Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia.
  - b) Menyebarkan informasi karir.
  - c) Publikasi lowongan pekerjaan.
  - d) Pengalaman kerja.
  - e) Pendidikan dan pelatihan.

## **2. Kompensasi**

### **a. Pengertian Kompensasi**

Kompensasi adalah sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka, sebelum kompensasi diberikan terlebih dahulu dilakukan proses kompensasi yaitu suatu jaringan berbagai sub proses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi mereka agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan, Triton (2010, hal 124). Sastrohadiwiryono dalam Hazmanan (2017, hal.06) “kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena para tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan”.

Kompensasi mempunyai dua aspek oleh Samsudin (2006, hal 187) yaitu :

1. pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, gaji, insentif, komisi dan bonus.
2. Pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan, seperti asuransi dan uang liburan yang dibayarkan perusahaan

Maka dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kompensasi merupakan pengganti jasa yang diberikan oleh karyawan atau pekerja kepada perusahaan dalam bentuk uang atau fasilitas lainnya. Perusahaan harus mencapai pedoman dalam menetapkan kompensasi yang baik, bukan hanya terbatas dalam jumlahnya, tetapi dengan mempertimbangkan faktor – faktor seperti terpenuhinya kebutuhan hidup dan memberikan imbalan yang wajar. Oleh sebab itu pemberian kompensasi oleh perusahaan perlu diperhatikan dengan baik dan cermat sehingga kedua pihak mendapatkan keuntungan untuk jangka panjang.

Menurut Siagian (2006, hal 252), kepentingan pekerja harus mendapat perhatian dalam arti bahwa kompensasi yang diterimanya atas jasa yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan harus memungkinkannya mempertahankan harkat dan martabatnya sebagai insane yang terhormat.

## **b. Penggolongan Kompensasi.**

Menurut Siswadi (2016, hal 152), kompensasi dapat dibedakan menjadi 3 jenis yaitu:

- a. Kompensasi finansial secara langsung. Kompensasi finansial secara langsung adalah kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan secara langsung, berupa byaran pokok (gaji dan upah), bayaran prestasi, bayaran insentif (bonus, komisi, pembagian laba/keuntungan dan opsi saham) dan bayaran tertanggung (program tabungan dan anuitas pembelian saham).
- b. Kompensasi finansial tidak langsung. Kompensasi finansial tidak langsung yaitu kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan secara tidak langsung, berupa program-program proteksi (asuransi kesehatan, asuransi jiwa, pensiun, asuransi tenaga kerja), bayaran diluar jam kerja (liburan, hari besar, cuti tahunan, dan cuti hamil) dan fasilitas-fasilitas seperti kendaraan, ruang kantor, dan tempat parkir.
- c. Kompensasi non finansial. Kompensasi non finansial adalah kompensasi yang diterima karyawan dari perusahaan berupa pekerjaan dan lingkungan kerja.

## **c. Tujuan Kompensasi**

Menurut Siswadi (2016, hal 153), pemberian kompensasi bertujuan sebagai berikut :

- 1) Pemenuhan kebutuhan ekonomi karyawan atau sebagai jaminan ekonomi bagi karyawan.
- 2) Mendorong agar karyawan lebih baik dan lebih giat.
- 3) Menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kemajuan.
- 4) Menunjukkan penghargaan dan perlakuan adil perusahaan terhadap karyawannya (adanya keseimbangan antara input yang diberikan karyawan terhadap perusahaan dan output atau besarnya imbalan yang diberikan perusahaan kepada karyawan).

Sementara itu menurut Sutrisno (2013, hal188-189), ada beberapa tujuan pemberian kompensasi yang perlu diperhatikan yaitu :

- 1) Menghargai prestasi kerja  
Dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja karyawan. Selanjutnya akan mendorong perilaku atau kinerja karyawan yang sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan, misalnya produktivitas yang tinggi.

- 2) Menjamin keadilan  
Dengan adanya sistem kompensasi yang baik akan menjamin terjadinya keadilan antara karyawan dalam organisasi. Masing-masing karyawan akan memperoleh kompensasi yang sesuai dengan tugas, fungsi, jabatan, dan prestasi kerja.
- 3) Mempertahankan karyawan  
Dengan sistem kompensasi yang baik, para karyawan akan lebih bertahan bekerja di organisasi itu. Hal ini berarti mencegah keluarnya karyawan dari organisasi itu mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan.
- 4) Memperoleh karyawan yang bermutu  
Dengan sistem kompensasi yang baik akan menarik lebih banyak calon karyawan akan lebih banyak pula peluang untuk memilih karyawan yang terbaik.
- 5) Pengendalian biaya  
Dengan sistem pemberian kompensasi yang baik, akan mengurangi seringnya melakukan rekrutmen, sebagai akibat semakin seringnya karyawan yang keluar mencari pekerjaan yang lebih menguntungkan di tempat lain. Hal ini berarti penghematan biaya untuk rekrutmen dan seleksi calon karyawan baru.
- 6) Memenuhi peraturan-peraturan  
Sistem kompensasi yang baik merupakan tuntutan dari pemerintah. Suatu perusahaan yang baik dituntut adanya sistem administrasi kompensasi yang baik pula.

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompensasi**

Menurut Sutrisno (2013, hal 191-193), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kompensasi yaitu:

- 1) Tingkat biaya hidup  
Kompensasi yang diterima seorang karyawan baru mempunyai arti bila dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan fisik minimum. Perbedaan tingkat KFM (kebutuhan fisik minimum) selalu mengikuti fluktuasi tingkat biaya hidup sehari-hari yang terdapat di lokasi yang berbeda. Bila perusahaan tidak tanggap mengikuti fluktuasi biaya hidup dalam menetapkan kompensasi akibatnya tentu dapat dibayangkan, akan terjadi pergolakan dalam perusahaan, berkembangnya rasa tidak puas, atau pemogokan pekerja untuk menuntut kenaikan upah.
- 2) Tingkat kompensasi yang berlaku di perusahaan lain  
Dewasa ini transportasi semakin lencer, arus informasi tidak mungkin dapat dibendung lagi. Termasuk informasi mengenai kompensasi yang berlaku di perusahaan lain untuk macam

kegiatan yang sama. Bila tingkat kompensasi yang diberikan kepada karyawan lebih rendah dari yang dapat diberikan oleh perusahaan lain untuk pekerjaan yang sama, maka akan dapat menimbulkan rasa tidak puas di kalangan karyawan, yang dapat berakhir dengan banyak tenaga potensial meninggalkan perusahaan.

- 3) **Tingkat kemampuan perusahaan**  
Perusahaan yang memiliki kemampuan tinggi akan dapat membayar tingkat kompensasi yang tinggi pula bagi para karyawannya. Sebaliknya perusahaan yang tidak mampu tentu tidak mungkin dapat membayar tingkat kompensasi yang diharapkan para karyawan. Oleh sebab itu, perusahaan yang bijaksana harus selalu menginformasikan kepada seluruh karyawannya tentang tingkat kinerja perusahaan dari waktu ke waktu. Bila karyawan bekerja dengan baik, maka kinerja perusahaan juga akan tinggi sehingga perusahaan dapat membayar kompensasi lebih besar kepada karyawan.
- 4) **Jenis pekerjaan dan besar kecilnya tanggung jawab**  
Jenis pekerjaan biasanya akan menentukan besar kecilnya tanggung jawab para karyawan. Karyawan yang mempunyai kadar pekerjaan yang lebih sukar dan dengan tanggung jawab yang lebih besar tentu akan diimbangi dengan tingkat kompensasi yang lebih besar pula. Adapun pekerjaan yang sifatnya tidak begitu sulit dan kurang memerlukan tenaga dan pikiran, akan mendapat imbalan kompensasi yang lebih rendah.
- 5) **Peraturan perundang-undangan yang berlaku**  
Suatu perusahaan akan selalu terikat pada kebijaksanaan dan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, termasuk pula tingkat kompensasi yang diberikan kepada para karyawan. Pemerintah menetapkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh suatu perusahaan haruslah dapat memenuhi kebutuhan fisik minimum para karyawan.
- 6) **Peranan serikat buruh**  
Dalam masyarakat kita, keberadaan serikat pekerja yang ada dalam perusahaan dirasa penting. Serikat pekerja akan dapat menjembatani kepentingan para karyawan dengan kepentingan perusahaan. Supaya tidak terjadi konflik antara kedua kepentingan, maka peranan serikat pekerja dapat membantu memberikan masukan dan saran kepada perusahaan untuk memelihara hubungan kerja dengan para karyawan.



### **e. Indikator Pemberian Kompensasi**

Menurut Mangkunegara (2017, hal 86), ada beberapa indikator dalam pemberian kompensasi yaitu:

1. Tingkat Bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar gaji pegawainya.
2. Struktur Pembayaran. Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat bayaran dan klasifikasi jabatan dip perusahaan.
3. Penentuan Bayaran Individu. Penentuan kompensasi bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
4. Metode Pembayaran. Ada dua metode pembayaran yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan), dan metode pembayaran yang didasarkan atas pembagian hasil
5. Kontrol Pembayaran. Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah : pertama, mengembangkan standar kompensasi dan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang bertentangan dengan yang tetap. Ketiga, meluruskan standar perubahan pembayaran upah.

## **3. Kinerja Karyawan**

### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa inggris adalah performance. Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan didalam sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Namun, kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berjalan langsung.

Menurut Amir (2015, hal 84) kinerja adalah sebuah potensi yang bisa digunakan untuk memprediksi tingkat keberhasilan di masa depan. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (strategic planning) suatu organisasi, Bastian dalam Fahmi (2016, hal 137). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, Mangkunegara (2014, hal 67)

Dari pengertian tentang kinerja yang dikemukakan para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau organisasi karena kinerja merupakan peranan penting untuk mencapai suatu tujuan dan apabila kinerja karyawan semakin baik maka tujuan dari perusahaan atau organisasi itu akan mudah dicapai.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Menurut Wirawan (2009, hal 6) kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor, faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Faktor Internal Karyawan  
Faktor internal yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- b. Faktor Lingkungan Internal Organisasi  
Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat memengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

c. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di dalam lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Dteers dalam Sutrisno (2013, hal.151) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1.) kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja.
- 2.) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- 3.) Tingkat motivasi kerja.

**c. Indikator Kinerja Karyawan**

Indikator kinerja pada hakikatnya adalah pengetahuan yang memberikan penanda baik kualitatif dan kuantitatif bahwa dalam sebuah perusahaan kinerja telah terjadi. Indikator kinerja sebagai penanda harus benar menyatakan apa yang telah, sedang, atau akan terjadi dalam perusahaan tersebut. Tanda yang harus dipancarkan pun harus akurat, cepat dan mengacu pada makna yang jelas agar tindakan perusahaan tidak keliru, Amir (2015, hal 123). Dan menurut Mangkunegara (2013, hal 75) mengatakan bahwa indikator kinerja adalah sebagai berikut:

1.) Kualitas kerja

Kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, keberhasilan, dan kebersihan karyawan selama melakukan pekerjaan.

2.) Kuantitas Kerja

Disebut juga dengan output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output ritin, tetapi seberapa besar seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.

3.) Keandalan Kerja

Keandalan kerja terdiri atas beberapa bagian yaitu mengikuti instruksi, inisiatif, kehati-hatian serta seorang karyawan.

#### 4.) Sikap Kerja

Sikap kerja terdiri dari sikap terhadap karyawan dan sikap terhadap pekerjaan serta kerjasama yang baik antar karyawan.

#### **d. Alasan dan Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan**

Dalam rangka melakukan perbaikan yang berkesinambungan maka suatu organisasi perlu melakukan penilaian kinerja, dimana penilaian kinerja tersebut memiliki berbagai alasan. Menurut Fahmi (2016, hal152) ada beberapa alasan dan pertimbangan untuk itu, yaitu:

- 1.) penilaian kinerja memberikan informasi bagi pertimbangan pemberian promosi dan penetapan gaji.
- 2.) Penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi para manajer maupun karyawan untuk melakukan introspeksi dan meninjau kembali perilaku karyawan selama ini, baik yang positif maupun negatif untuk kemudian dirumuskan kembali sebagai perilaku yang mendukung tumbuh berkembangnya budaya organisasi secara keseluruhan.
- 3.) Penilaian kinerja diperlukan untuk pertimbangan pelatihan dan pelatihan kembali (*retraining*) serta pengembangan.
- 4.) Penilaian kinerja dewasa ini bagi setiap organisasi khususnya organisasi bisnis merupakan suatu keharusan, apalagi jika dilihat tingginya persaingan antar perusahaan.
- 5.) Hasil penilaian kinerja lebih jauh akan menjadi bahan masukan bagi pemerintah dalam melihat bagaimana kondisi perusahaan tersebut.

Dari berbagai alasan dan bahan pertimbangan tersebut diatas maka semua itu diharapkan akan mampu memberi pengaruh pada peningkatan kinerja

suatu perusahaan. Karena sebagaimana kita ketahui alasan paling utama dari diperlakukannya penilaian kinerja adalah agar terciptanya peningkatan kualitas kinerja di perusahaan, dan pengaruhnya lebih jauh pada peningkatan produktivitas serta profit perusahaan.

Dan bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dilakukannya penilaian kinerja. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen yaitu untuk:

- 1.) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum.
- 2.) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.
- 3.) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4.) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5.) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan.

#### **e. Metode-metode Penilaian Kinerja Karyawan**

Untuk melakukan suatu penilaian kinerja dibutuhkan metode penilaian yang memiliki tingkat dan analisa yang representatif. Menurut Ricky W. Griffin dalam Fahmi (2016, hal 153) bahwa, dua kategori dasar dari metode penilaian yang sering digunakan dalam organisasi adalah metode objektif dan metode pertimbangan.

- 1) Metode objektif (*objective methods*) menyangkut dengan sejauh mana seseorang bisa bekerja dan menunjukkan bukti kemampuan ia bekerja

sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Bagi banyak pihak metode objektif bisa memberikan hasil yang tidak begitu akurat atau mengandung bias karena bisa saja seorang karyawan memiliki kesempatan yang bagus maka ia terlihat mampu bekerja dengan sangat baik dan penuh semangat, sedangkan ada karyawan yang tidak memiliki kesempatan dan ia tidak bisa menunjukkan kemampuannya secara maksimal.

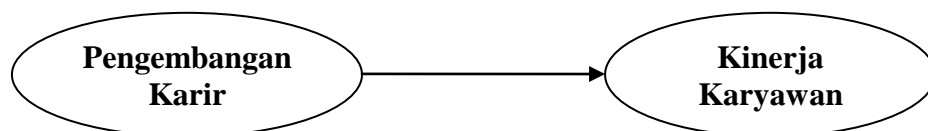
- 2) Metode pertimbangan (*judgemental methods*) adalah metode penilaian berdasarkan nilai rangking yang dimiliki oleh seorang karyawan, jika ia memiliki nilai rangking yang tinggi maka artinya ia memiliki kualitas kinerja yang bagus, dan begitu pula sebaliknya.

## **B. Kerangka Konseptual**

### **1. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan**

Pengembangan karir sangatlah dibutuhkan baik oleh seorang karyawan maupun organisasi. Pengembangan karir merupakan salah satu upaya yang harus di laksanakan agar rencana karir yang sudah ada dapat membawa hasil yang memuaskan.

Melihat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh M Harlie (2012), Faustyna dan Jumani (2015) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



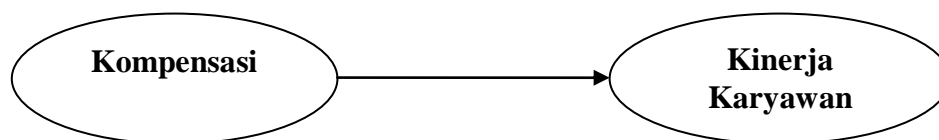
**Gambar II.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

### **2. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti

kontribusi jasa mereka kepada perusahaan dengan demikian kompensasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Setiap organisasi sebaiknya berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memberikan kompensasi yang adil dan layak.

Kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian Stefanus Andi Pratama, Moehammad Soe'oad Hakam, Gunawan Eko Nurtjahjono (2015) yang menyatakan pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



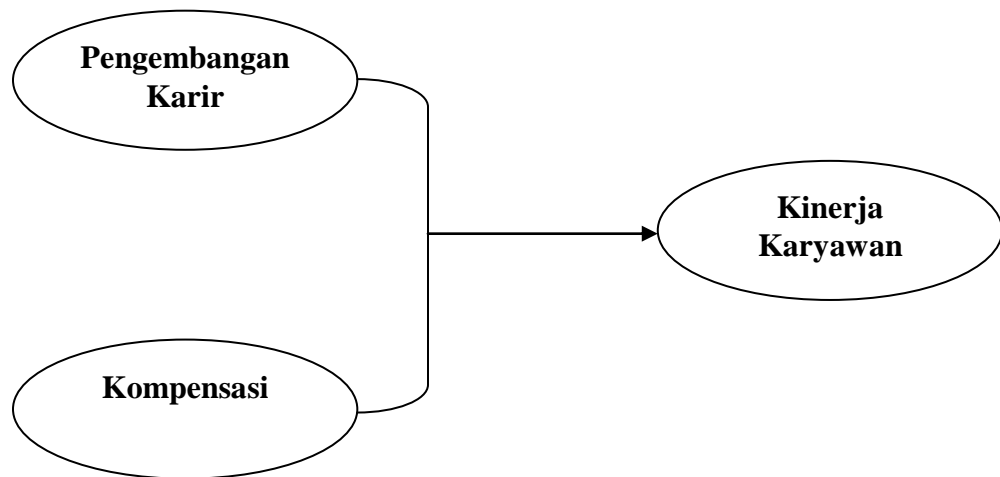
**Gambar II.2 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

### **3. Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan**

Pengembangan karir dan kompensasi memiliki peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan agar tercapainya kinerja yang baik pada setiap karyawannya. Kinerja karyawan tercapai secara maksimal dikarenakan adanya timbal balik dari perusahaan berupa kompensasi materi maupun kompensasi promosi jabatan.

Pengembangan karir dan pemberian kompensasi secara bersamaan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan hal ini sesuai dengan hasil penelitian Tri Rahayu Mafrokhah (2015) yang menyatakan Pengembangan karir dan pemberian kompensasi secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.





**Gambar II.3 Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis**

Berdasarkan pada kerangka konseptual diatas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Pengembangan karir dan Pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan Asosiatif. Pendekatan Asosiatif adalah pendekatan dengan menggunakan dua atau lebih variabel guna mengetahui hubungan atau pengaruh antar variabel yang satu dengan yang lainnya.

#### B. Definisi Operasional

##### 1. Variabel Independen

##### a. Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu pendekatan kegiatan secara formal untuk peningkatan atau perbaikan, pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan dan kemampuan karyawan agar dapat memastikan bahwa orang-orang yang berkualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia ketika dibutuhkan, dengan demikian perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dan mantap akan membantu karyawan dan organisasi dalam meraih sukses.

**Tabel III-1**  
**Indikator Pengembangan Karir**

NO	INDIKATOR	KETERANGAN
1	Perencanaan Karir	a) Kesesuaian minat dan keahlian dengan pekerjaan. b) Peluang pengembangan karir di perusahaan. c) Kejelasan rencana karir jangka panjang dan jangka pendek.
2	Manajemen Karir	a) Mengintegrasikan dengan perencanaan sumber daya manusia. b) Menyebarkan informasi karir. c) Publikasi lowongan pekerjaan.

		d) Pengalaman kerja. e) Pendidikan dan pelatihan.
--	--	--

Sumber: Gomes Faustino Cardoso (2010, hal 21)

### b. Pemberian Kompensasi

Menurut Samsudin (2006, hal 187), kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.

**Tabel III-2**  
**Indikator Pemberian Kompensasi**

NO	INDIKATOR	KETERANGAN
1	Tingkatan bayaran	Tingkat bayaran bisa diberikan tinggi, rata-rata, atau rendah tergantung pada kondisi perusahaan. Artinya tingkat pembayaran tergantung pada kemampuan perusahaan membayar gaji pegawainya.
2	Struktur Pembayaran	Struktur pembayaran berhubungan dengan rata-rata bayaran, tingkat bayaran dan klasifikasi jabatan diperusahaan.
3	Penentuan Bayaran Individu	Penentuan kompensasi bayaran individu perlu didasarkan pada rata-rata tingkat bayaran, tingkat pendidikan, masa kerja dan prestasi kerja pegawai.
4	Metode Pembayaran	Ada dua metode pembayaran yaitu metode pembayaran yang didasarkan pada waktu (per jam, per hari, per minggu, per bulan), dan metode pembayaran yang didasarkan atas pembagian hasil
5	Kontrol Pembayaran	Kontrol pembayaran merupakan pengendalian secara langsung dan tidak langsung dari biaya kerja. Pengendalian biaya merupakan faktor utama dalam administrasi upah dan gaji. Tugas mengontrol pembayaran adalah : pertama, mengembangkan standar kompensasi dan fungsinya. Kedua, mengukur hasil yang

		bertentangan dengan yang tetap. Ketiga, meluruskan standar perubahan pembayaran upah.
--	--	---

Sumber: Mangkunegara (2004, hal 86)

## 2. Variabel Dependen

Kinerja merupakan hasil kerja seorang karyawan didalam sebuah organisasi atau perusahaan berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki. Namun, kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berjalan langsung. Oleh karena itu indikator yang membentuk kinerja karyawan adalah:

**Tabel III-3**  
**Indikator kinerja karyawan**

NO	INDIKATOR	KETERANGAN
1	Kualitas Kerja	Kualitas kerja dapat dilihat dari ketepatan, ketelitian, keterampilan, keberhasilan, dan kebersihan karyawan selama melakukan pekerjaan.
2	Kuantitas Kerja	Disebut juga dengan output, perlu diperhatikan juga bukan hanya output ritin, tetapi seberapa besar seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3	Keandalan Kerja	Keandalan kerja terdiri atas beberapa bagian yaitu mengikuti instruksi, insiatif, kehati-hatian serta seorang karyawan.
4	Sikap Kerja	Sikap kerja terdiri dari sikap terhadap karyawan ain sikap terhadap pekerjaan serta kerjasama yang baik antar karyawan.

Sumber: Mangkunegara (2013, hal 75)

## C. Tempat Dan Waktu Penelitian

Adapun tempat dan waktu penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tempat Penelitian : PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara

Waktu Penelitian : Penelitian ini dimulai dari bulan Januari 2019

**Tabel III-4  
Waktu Penelitian**

Jadwal kegiatan	Bulan Pelaksanaan 2018-2019																			
	Nov-18				Des-18				Jan-19				Feb-19				Mar-19			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1. Pengajuan judul	■	■	■	■																
2. Pembuatan Proposal					■	■	■	■												
3. Bimbingan Proposal									■	■	■	■								
4. Seminar Proposal													■							
5. Pengumpulan Data													■	■	■	■				
6. Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■
7. Sidang Meja Hijau																				■

#### **D. Populasi dan Sampel**

##### **1. Populasi Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2012, hal. 115). Yang mana populasi dalam penelitian ini adalah pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara yang berjumlah 194 Orang.

##### **2. Sampel Penelitian**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel pada penelitian ini diambil berdasarkan metode sampel acak (*random sampling*) dengan menggunakan metode teknik *simple random sampling*. Oleh karena populasi telah diketahui jumlahnya maka untuk menentukan jumlah sampel digunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dimana

$n$  = Ukuran sampel

$N$  = Ukuran Populasi

$e$  = Persentase (10%) kelonggaran, toleransi ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel

### E. Teknik Pengumpulan Data

#### 1. Kuesioner

Kuesioner yaitu suatu pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan/ Pernyataan kepada responden dengan harapan responden memberikan respon atas pertanyaan tersebut (Husein Umar, 2004). Kuesioner ini digunakan untuk mengetahui data tentang pengembangan karir, kompensasi dan kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Responden diharap untuk menjawab semua pertanyaan yang ada dalam kuesioner, dengan memilih salah satu jawaban yang telah disediakan. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner pilihan ganda dimana setiap item soal disediakan 5 (lima) pilihan jawaban. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert.

**Tabel III-5**  
**Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Ragu-ragu	3
- Tidak Setuju	2
- Sangat Tidak Setuju	1

**Sumber: Ghozali, 2005**

## 2. Studi Kepustakaan

Merupakan metode pengumpulan data sekunder yang diperoleh dari berbagai bahan pustaka baik berupa buku, majalah, jurnal- jurnal, dan dokumen-dokumen lainnya yang memiliki keterkaitan dengan materi kajian. Untuk mengetahui hasil dari angket (kuesioner) yang disebar. Akan digunakan beberapa rumus dari pengujiannya yaitu :

### a. Validitas Instrument

Instrumen yang telah direncanakan di atas perlu diuji validitas (kecepatan) agar instrumen tersebut memang benar-benar mampu mengukur masing-masing variabel penelitian. Pengujian validitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Validitas isi (*constent validity*). Pengujian validitas ini tidak dilakukan dengan teknik statistik, tetapi dengan cara menganalisis apakah isi item-item instrumen yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian. Untuk menguji ketepatan data rasionalistis isi instrumen digunakan teori, yang ada, dan kemudian mendiskusikannya dengan pembimbing.
2. Validitas konstruk (*construct validitas*). Setelah isi instrumen cukup tepat dan rasional, maka dilakukan pengujian validitas konstruk untuk mengukur apakah instrumen yang disusun berdasarkan konstruk teoritis tersebut benar-benar merupakan instrumen yang tepat untuk mengukur variabel penelitian.

Pengujian validitas konstruk ini menggunakan *teknik korelasi Product moment*, yakni mengkolerasi nilai-nilai/ skor jawaban setiap item instrumen



dengan nilai-nilai/ skor total seluruh item instrumen, apabila hasil pengujian menunjukkan koefisien kolerasi yang kuat/ signifikan, maka butir-butir instrumen cukup valid untuk mengukur variabel penelitian.

Langkah-langkah pengujian validitas konstruk ini adalah sebagai berikut:

- 1) Angket disebarakan kepada responden/ sampel penelitian
- 2) Jawaban angket diolah dan kemudian diuji dengan *kolerasi product moment* Husein Umar (2011, hal.166):

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

N = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_1$  = Jumlah pengamatan varaibel  $x_1$

$\sum x_2$  = Jumlah pengamatan variabel  $x_2$

$\sum y_1$  = Jumlah pengamatan variabel  $y_2$

$(\sum x_1^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan  $x_1$

$(\sum x_2^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan  $x_2$

$(\sum y_1^2)$  = Jumlah kuadrat pengamatan  $y_1$

$(\sum x_1)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel  $x_1$

$(\sum x_2)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel  $x_2$

$(\sum y_1)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel  $y_1$

$\sum x_1 x_2 y$  = Jumlah hasil kali variabel  $x_1$ ,  $x_2$  dan  $y_1$

Kriteria pengujian validitas suatu item instrumen valid jika dinilai kolerasi nya adalah "positif" dan lebih besar atau sama dengan r tabel. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai sig (*2tailed*) dan membandingkannya dengan taraf

signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai sig *2tailed*  $\leq 0,05$  maka butir instrumen valid. Jika nilai sig (*2tailed*)  $\geq 0,05$  maka butir instrumen tidak valid.

### b. Reliabilitas Instrumen

Setelah diperoleh item-item yang valid, maka item-item tersebut diuji reliabilitas instrument penelitian dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum s_b^2}{s_t^2} \right] \quad (\text{Husien Umar, 2011, hal. 170})$$

Keterangan :

$r_{11}$	=	reliabilitas instrumen
$k$	=	banyak butir pertanyaan
$s_t^2$	=	deviasi standar total
$\sum s_b^2$	=	jumlah deviasi standar butir

Kriteria pengujian :

- Jika nilai koefisien reliabilitas yakni  $\alpha \geq 0,6$  maka reliabilitas cukup baik.
- Jika nilai koefisien reliabilitas yakni  $\alpha \leq 0,6$  maka reliabilitas kurang baik.

### F. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan spesifikasi sebagai berikut:

#### a. Koefisien Korelasi Product Moment

Koefisien korelasi product moment digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh dan keeratan pengaruh antara variabel bebas dan terikat secara masing-masing, dengan menggunakan rumus product moment yaitu :

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum xy - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{(n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2)(n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan :

x = variabel bebas

y = variabel terikat

n = jumlah sampel

### b. Uji Hipotesis

#### 1. Uji (t)

Dalam menganalisis data, mengetahui tingkat signifikansi digunakan uji-t dengan rumus :

$$t = \frac{r_{xy} \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono, 2012, hal. 250})$$

Keterangan :

$r_{xy}$  = Kolerasi xy yang ditemukan

n = Jumlah sampel

t =  $t_{hitung}$

Hipotesis yang hendak diuji adalah :

- $H_0: \rho=0$ , yang berarti tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

- $H_a: \rho \neq 0$ , berarti ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat

Kriteria:

- Jika nilai  $t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan terikat.

• Jika nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan terikat.

Selain cara manual seperti di atas, kriteria pengujian hipotesis dengan (program SPSS 18), sebagai berikut:

• Jika nilai probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* lebih kecil dari taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0.05, maka hipotesis nol ditolak, sehingga ada pengaruh signifikan variabel bebas dengan variabel terikat.

• Jika nilai probabilitas korelasi yakni *sig-2 tailed* lebih besar dari taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0.05, maka hipotesis nol diterima, sehingga tidak ada pengaruh signifikan variabel bebas dengan variabel terikat.

## 2. Uji Hipotesis (F)

Untuk menguji hipotesis, yakni signifikan atau tidaknya pengaruh pengembangan karir, pemberian kompensasi dengan kinerja digunakan rumus sebagai berikut:

$$F\text{-hitung} = \frac{R^2 / (b_i - b)}{(1 - R^2) / (n - k)} \quad (\text{Sugiyono, 2012, hal. 257})$$

Dimana:

- R = Koefisien korelasi ganda.
- k = Jumlah variabel independent,
- n = Jumlah anggota sampel.

Kriteria penerimaan/ penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- a. Jika nilai  $F_{tabel} < F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka terima  $H_0$ , sehingga tidak ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan terikat.

- b. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka tolak  $H_0$ , sehingga ada pengaruh signifikan antara variabel bebas dengan terikat.

Menguji hipotesis dengan uji F. Maka hipotesis yang hendak diuji adalah:

- a. Jika nilai F yang dihitung berada diluar daerah penerimaan  $H_0$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, maka ada pengaruh signifikan seluruh variabel bebas dengan variabel terikat.

Jika nilai F yang dihitung berada di dalam daerah penerimaan  $H_0$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, maka tidak ada pengaruh signifikan seluruh variabel bebas dengan variabel terikat.

c. *Analisa Regresi Linier Berganda*

Regresi Linier Berganda digunakan untuk mengetahui pola atau bentuk pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat secara bersama, dengan menggunakan rumus Regresi Linier Berganda yaitu :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \mu$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

$\alpha$  = Intercept

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Pengembangan Karir

$X_2$  = Pemberian Kompensasi

$\mu$  = Kesalahan Pengganggu/*Error Term*

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Deskripsi Kuesioner Penelitian**

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden. Data deskriptif yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Kuesioner yang disampaikan pada responden disertai surat permohonan untuk menjadi responden dan penjelasan mengenai tujuan penelitian.

Selanjutnya kuesioner yang telah diisi oleh responden, diteliti kelengkapannya dan data yang tidak lengkap disisihkan. Dari responden tersebut, jumlah kuesioner yang dapat disebar adalah 66 kuesioner. Dan yang kembali sebanyak 65 kuesioner, dimana 1 diantaranya tidak kembali dalam pengumpulan dikarenakan aktifitas karyawan yang sangat sibuk sehingga diperoleh sampel yang dapat diolah dalam penelitian ini adalah 65 responden. Sesuai dengan cara penarikan sampel dengan menggunakan rumusan teori Suharsimi Arikunto (2010, hal 112) yang menyatakan bahwa pengambilan sampel untuk penelitian yaitu jika subjeknya kurang dari 100 orang sebaiknya diambil semuanya. Jika subjeknya besar atau lebih dari 100 orang dapat diambil 10% - 15% atau 20% - 25% atau lebih. Dari populasi tersebut diambil 20% dari populasi sehingga jumlah

sampelnya adalah sebanyak 66 orang. Tabel IV.1 berikut merupakan ringkasan pengiriman dan pengambilan kuesioner ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel IV.1**  
**Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner**

<b>Kuesioner</b>	<b>Jumlah</b>
Kuesioner yang disebar	66
Kuesioner yang kembali	65
Kuesioner yang tidak lengkap	0
Kuesioner yang dapat digunakan	65

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

## 2. Deskripsi Hasil Penelitian

Sebelum membahas lebih jauh mengenai hasil penelitian ini, terlebih dahulu akan dibahas mengenai gambaran umum dari responden yang berisi tentang jenis kelamin, nama, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Faktor-faktor demografi tersebut diharapkan tidak menjadi bias bagi penelitian ini sehingga hasil penelitian memberikan regenerasi yang baik.

### a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel IV.2**  
**Jenis Kelamin Responden**

<b>No</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
1	Laki-Laki	38	58,7
2	Perempuan	27	41,3
	Jumlah	65	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.2 menunjukkan bahwa karyawan Laki-Laki lebih mendominasi proporsi sampel karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara, yaitu sebanyak 38 orang dengan persentase sebesar 58,7%.



### b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

**Tabel IV-3**  
**Usia Responden**

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	21 – 30	16	24,6
2	31 – 40	29	44,6
3	41 – 50	14	21,5
4	51 – 60	6	9,3
	Total	65	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.3 Dari 65 total responden menunjukkan bahwa 29 orang atau 44,6 % responden didominasi oleh umur 31 - 40 tahun, 16 orang atau 24,6 % responden berumur 21 - 30 tahun, 14 orang atau 21,5 % responden berumur 41 - 50 tahun, dan 6 orang atau 9,3 % responden berumur 51 – 60.

### c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel IV.4**  
**Pendidikan Terakhir Responden**

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1	SMA Sederajat	5	7,7
2	Diploma	12	18,5
3	Strata 1 (S1)	30	46,1
4	Magister (S2)	18	27,7
	Total	65	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.4 menunjukkan bahwa 30 orang atau 46,1 % responden didominasi oleh pendidikan terakhir S1, 18 orang atau 27,7 % responden berpendidikan terakhir S2, 12 orang atau 18,5 % responden berpendidikan terakhir Diploma, dan 5 orang atau 7,7 % berpendidikan terakhir SMA Sederajat.

#### d. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel IV.5**  
**Masa Kerja**

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1	≤ 5 tahun	14	21,6
2	5 – 10 tahun	30	46,1
3	10 – 15	10	15,4
4	≥ 15	11	16,9
	Total	65	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Tabel IV.5 menunjukkan bahwa 30 orang atau 46,1 % responden didominasi oleh konsumen yang masa kerja selama 5 – 10 tahun, 14 orang atau 21,6 % responden yang masa kerja selama ≤ 5 tahun, 11 orang atau 16,9 % responden yang masa kerja selama ≥ 15, dan 10 orang atau 15,4 % responden yang masa kerja selama 10 - 15 tahun.

#### e. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Motivasi Kerja

**Tabel IV.6**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Yang Terkait Dengan Pengembangan Karir**

No item	Item Pertanyaan	Jawab Responden									
		SS	F (%)	S	F (%)	KS	F (%)	TS	F (%)	STS	F (%)
1	Item 1	18	27,7	31	47,7	16	24,6	0	0	0	0
2	Item 2	19	29,2	30	46,2	16	24,6	0	0	0	0
3	Item 3	4	6,2	45	69,2	16	24,6	0	0	0	0
4	Item 4	6	9,2	39	60	20	30,8	0	0	0	0
5	Item 5	2	3,1	40	61,5	23	35,4	0	0	0	0
6	Item 6	4	6,2	35	53,8	26	40	0	0	0	0
7	Item 7	8	12,3	27	41,5	30	46,2	0	0	0	0
8	Item 8	8	12,3	34	52,3	23	35,4	0	0	0	0
9	Item 9	2	3,1	43	66,1	20	30,8	0	0	0	0
10	Item 10	3	4,6	46	70,8	16	24,6	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pernyataan terdapat sebanyak 10 yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tinggi 19 orang dengan frekuensi 29,2 %, dan yang terendah terdapat 2 orang yang menjawab sangat setuju yaitu dengan frekuensi 3,1 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 46 orang dari setiap pernyataan dengan frekuensi 70,8 % dan terendah yaitu 30 orang yang menjawab setuju dari setiap pernyataan dengan frekuensi 46,2 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 26 orang dengan frekuensi 40% dan yang terendah yaitu 16 orang dari setiap pernyataan tersebut dengan frekuensi 24,6 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pernyataan tersebut.

#### f. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kepemimpinan

**Tabel IV.7**

#### **Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Yang Terkait Dengan Pemberian Kompensasi**

No item	Item Pertanyaan	Jawab Responden									
		SS	F (%)	S	F (%)	KS	F (%)	TS	F (%)	STS	F (%)
1	Item 1	7	10,8	47	72,3	11	16,9	0	0	0	0
2	Item 2	18	27,7	33	50,8	14	21,5	0	0	0	0
3	Item 3	12	18,5	41	63,1	12	18,4	0	0	0	0
4	Item 4	16	24,6	35	53,8	14	21,5	0	0	0	0
5	Item 5	16	24,6	42	64,6	7	10,8	0	0	0	0
6	Item 6	18	27,7	28	43,1	19	29,2	0	0	0	0
7	Item 7	18	27,7	33	50,8	14	21,5	0	0	0	0
8	Item 8	14	21,5	44	67,7	7	10,8	0	0	0	0
9	Item 9	3	4,6	45	69,2	17	26,2	0	0	0	0
10	Item 10	7	10,8	49	75,4	9	13,8	0	0	0	0
11	Item 11	16	24,6	37	56,9	12	18,5	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pernyataan terdapat sebanyak 11 yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tinggi 18 orang

dengan frekuensi 24,6 %, dan yang terendah terdapat 3 orang yang menjawab sangat setuju yaitu dengan frekuensi 4,6 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 49 orang dari setiap pernyataan dengan frekuensi 75,4 % dan terendah yaitu 33 orang yang menjawab setuju dari setiap pernyataan dengan frekuensi 50,8 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 19 orang dengan frekuensi 29,2% dan yang terendah yaitu 7 orang dari setiap pernyataan tersebut dengan frekuensi 10,8 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pernyataan tersebut.

#### **g. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Kinerja Karyawan**

**Tabel IV.8**

#### **Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Yang Terkait Dengan Kinerja Karyawan**

No item	Item Pertanyaan	Jawab Responden									
		SS	F (%)	S	F (%)	KS	F (%)	TS	F (%)	STS	F (%)
1	Item 1	19	29,2	29	44,6	17	26,2	0	0	0	0
2	Item 2	18	27,7	33	50,8	14	21,5	0	0	0	0
3	Item 3	7	10,7	39	60	19	29,2	0	0	0	0
4	Item 4	13	20	30	46,2	22	33,8	0	0	0	0
5	Item 5	4	6,2	35	53,8	26	40	0	0	0	0
6	Item 6	16	24,6	35	53,8	14	21,5	0	0	0	0
7	Item 7	8	12,3	34	52,3	23	35,4	0	0	0	0
8	Item 8	4	6,2	46	70,8	15	23,1	0	0	0	0
9	Item 9	3	4,6	46	70,8	16	24,6	0	0	0	0
10	Item 10	7	10,8	47	72,3	11	16,9	0	0	0	0
11	Item 11	5	7,7	35	53,8	25	38,5	0	0	0	0
12	Item 12	16	26,4	36	55,4	13	20	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat dilihat dari setiap pernyataan terdapat sebanyak 12 yang menjawab sangat setuju yaitu memiliki semangat yang tinggi 19 orang dengan frekuensi 29,2 %, dan yang terendah terdapat 3 orang yang menjawab

sangat setuju yaitu dengan frekuensi 4,6 %, sedangkan untuk jawaban responden yang setuju sebanyak 47 orang dari setiap pernyataan dengan frekuensi 72,3 % dan terendah yaitu 30 orang yang menjawab setuju dari setiap pernyataan dengan frekuensi 46,2 %. Dan untuk responden yang menjawab kurang setuju tertinggi yaitu sebanyak 26 orang dengan frekuensi 40 % dan yang terendah yaitu 11 orang dari setiap pernyataan tersebut dengan frekuensi 16,9 % . Dari hasil jawaban responden tidak terdapat responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju dari pernyataan tersebut.

### 3. Uji Validitas

Sebelum analisis data dikerjakan, maka terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian atas data yang diperoleh peneliti meliputi uji validitas dan uji realibilitas dengan menggunakan bantuan program SPSS .

**Tabel IV.9**  
**Uji Validitas**

Pengembangan Karir				
No	Item Pernyataan	R-hitung	R-tabel (Taraf sig 5%)	keterangan
1	Item 1	0,715	0,244	Valid
2	Item 2	0,670	0,244	Valid
3	Item 3	0,843	0,244	Valid
4	Item 4	0,654	0,244	Valid
5	Item 5	0,557	0,244	Valid
6	Item 6	0,658	0,244	Valid
7	Item 7	0,761	0,244	Valid
8	Item 8	0,740	0,244	Valid
9	Item 9	0,628	0,244	Valid
10	Item 10	0,589	0,244	Valid
Pemberian Kompensasi				
No	Item	R-hitung	R-tabel (Taraf Sig 5%)	Keterangan
1	Item 1	0,664	0,244	Valid
2	Item 2	0,945	0,244	Valid
3	Item 3	0,860	0,244	Valid

4	Item 4	0,820	0,244	Valid
5	Item 5	0,782	0,244	Valid
6	Item 6	0,870	0,244	Valid
7	Item 7	0,928	0,244	Valid
8	Item 8	0,760	0,244	Valid
9	Item 9	0,426	0,244	Valid
10	Item 10	0,611	0,244	Valid
11	Item 11	0,784	0,244	Valid
<b>Kinerja Karyawan</b>				
No	Item Pernyataan	R-hitung	R-tabel (Tarf sig 5%)	Keterangan
1	Item 1	0,773	0,244	Valid
2	Item 2	0,800	0,244	Valid
3	Item 3	0,633	0,244	Valid
4	Item 4	0,710	0,244	Valid
5	Item 5	0,677	0,244	Valid
6	Item 6	0,829	0,244	Valid
7	Item 7	0,792	0,244	Valid
8	Item 8	0,440	0,244	Valid
9	Item 9	0,480	0,244	Valid
10	Item 10	0,519	0,244	Valid
11	Item 11	0,618	0,244	Valid
12	Item 10	0,820	0,244	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel IV.9 Dapat diketahui bahwa dari seluruh item yang ada yaitu 65 item yang mana pada pengembangan karir sebanyak 10 item, pada variabel pemberian kompensasi sebanyak 11 item dan pada variabel kinerja karyawan sebanyak 12 item. Dan dari hasil pengolahan SPSS diatas 33 item yang ada maka item dinyatakan valid dikarenakan hasil probabilitas seluruh item sesuai syarat validitas yaitu dengan nilai hasil probabilitas  $< 0,05$ , dengan demikian dari 33 item Pernyataan maka yang dapat untuk dilanjutkan kepengujian data selanjutnya adalah seluruhnya.

Dan dari jumlah kuesioner yang disebar adalah 66 kuesioner. Selanjutnya yang kembali sebanyak 65 kuesioner, dimana 1 diantaranya tidak kembali dalam

pengumpulan dikarenakan aktifitas karyawan yang sangat sibuk sehingga diperoleh sampel yang dapat diolah dalam penelitian ini adalah 65 responden.

#### 4. Uji Reliabilitas

Menurut Juliandi dan Irfan (2013, hal. 83) menyatakan bahwa “Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya”. Selanjutnya menurut Nunnally dalam Juliandi dan Irfan (2013, hal. 83-84) menyatakan bahwa “Jika nilai koefisien reliabilitas (*Sperman Brown/ri*)  $> 0,60$  maka instrument memiliki reliabilitas yang baik/reliabel/terpercaya.

**Tabel IV.10**  
**Hasil Uji Reliabilitas Pengembangan Karir**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,870	10

Sumber : data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Croncbach Alpha, dimana nilainya  $0,870 > 0,6$ .

**Tabel IV.11**  
**Hasil Uji Reliabilitas Pemberian Kompensasi**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,934	11

Sumber : data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Croncbach Alpha, dimana nilainya  $0,934 > 0.6$ .

**Tabel IV.12**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,896	12

Sumber : data diolah SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai reliabel instrument menunjukkan tingkat reliabilitas instrument penilaian sudah memadai karena sesuai dengan Croncbach Alpha, dimana nilainya  $0,896 > 0.6$ .

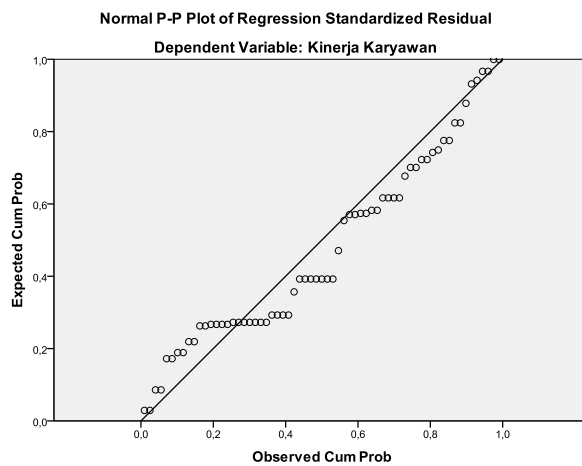
## 5. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

### a. Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak (Juliandi, 2013). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.





**Gambar IV.1**  
**P-P Plot**

Gambar diatas menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini mendekati normal.

#### **b. Multikolinearitas**

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF (*Variance Inflasi Factor*) antar variabel independen dan nilai *tolerance*. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau sama dengan  $VIF < 10$ .

**Tabel IV.13**  
**Multikolinieritas**

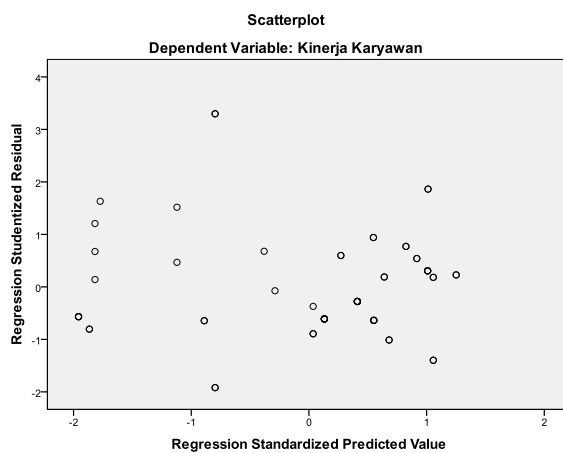
Collinearity Statistics	
Tolerance	VIF
,475	2,105
,475	2,105

Sumber : data diolah SPSS

Kedua variabel indenpen yaitu X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditetapkan yaitu  $VIF < 10$  (VIF lebih kecil dari 10), sehingga berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen pada penelitian ini.

### c. Heteroskedastisitas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksaman varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar IV.2**  
**Scatterplot**

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak. Tidak membentuk pola yang jelas/teratur, tersebar secara baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

#### d. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data yang telah diolah dengan software SPSS, maka didapatkan suatu model regresi linier berganda sebagai berikut:

**Tabel IV.14**  
**Uji Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,107	2,299		,482	,632
	Pengembangan Karir	,678	,084	,543	8,028	,000
	Pemberian Kompensasi	,446	,066	,458	6,770	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
Sumber : data diolah SPSS

Berdasarkan tabel diatas hasil dari proses yang menggunakan software SPSS sebagai perhitungan, maka hasilnya sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 1,107 + 0,678 X_1 + 0,446 X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi diatas adalah:

- 1) Konstanta ( $\alpha$ ) mempunyai regresi sebesar 1,107 artinya jika variabel Pengembangan Karir ( $X_1$ ) dan Pemberian Kompensasi ( $X_2$ ) dianggap nol, maka ada kenaikan pada Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebesar 1,107

- 2) Pengembangan Karir (X1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,678, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Pengembangan Karir (X1) sebesar 1% maka akan ada kenaikan pada Kinerja Karyawan sebesar 67,8%.
- 3) Pemberian Kompensasi (X2) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,446 artinya bahwa setiap kenaikan variabel Pemberian Kompensasi (X2) sebesar 1% maka akan ada kenaikan Kinerja Karyawan sebesar 44,6 %.

## 6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda, yaitu dilakukan melalui uji t dan uji F.

### a. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

**Tabel IV.15**

### Uji t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,107	2,299		,482	,632
	Pengembangan Karir	,678	,084	,543	8,028	,000
	Pemberian Kompensasi	,446	,066	,458	6,770	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

#### 1) Variabel Pengembangan Karir

T tabel dihitung dari  $\alpha$  5%  $df(n)-k = df(n)$  adalah jumlah data atau observasi, k adalah jumlah variabel dependen berarti  $65 - 2 = 63$ , jadi t tabel  $63 = 1,669$ . Hasil

pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pengembangan karir menunjukkan nilai t hitung = 8,028 lebih besar dari pada t tabel 1,669, dengan nilai signifikansi sebesar = 0,000 < 0,05. Dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 2) Variabel Pemberian Kompensasi

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pemberian kompensasi menunjukkan nilai t hitung = 6,770 lebih besar dari t tabel = 1,669, dengan nilai signifikansi sebesar = 0,000 > 0,05 dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## b. Uji F

Hasil perhitungan regresi secara bersama-sama diperoleh pada tabel berikut:

**Tabel IV.16**  
**Uji F**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1500,385	2	750,193	198,966	,000 <sup>a</sup>
	Residual	233,769	62	3,770		
	Total	1734,154	64			

a. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

F tabel dihitung dengan cara  $df_1 = k - 1$  dan  $df_2 = n - k$ , k adalah variabel dependen dan independen, n adalah jumlah data/observasi. Jadi F tabel  $df_1 = 3 - 1 = 2$  dan  $df_2 = 65 - 3 = 62$  jadi f tabel 62 adalah 3,15. Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai F hitung = 198,966 lebih besar dari F tabel yaitu 3,15

(dilihat dari f tabel), dengan nilai profitabilitas yakni  $\text{sig } 0,000 < 0,05$ . Dengan demikian kesimpulannya ada pengaruh signifikan pengembangan karir dan pemberian kompensasi secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

### c. Koefisien Determinasi (*adjusted R-Squared*)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

**Tabel IV.17**

### Uji Koefisien Determinasi

**Model Summary<sup>a</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,930 <sup>a</sup>	,865	,861	1,942

a. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data diolah SPSS

Dari hasil pengolahan data diatas terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (dilihat dari R Square) sebesar 0,865 hal ini berarti 86,5 % variasi nilai kinerja karyawan ditentukan oleh variasi nilai pengembangan karir dan pemberian kompensasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## B. Pembahasan

### 1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis deskriptif variabel, diketahui bahwa pengembangan karir yang dimiliki oleh karyawan sudah baik. Hal ini dapat terlihat dari perencanaan karir dan manajemen karir yang dimiliki karyawan dan perusahaan. Karyawan selalu merencanakan karirnya. Melalui proses perencanaan karir

pegawai-pegawai dibantu untuk menentukan tujuan-tujuan realistik dan untuk mengembangkan kecakapan dan kemampuan yang diperlukan untuk jabatan-jabatan sasaran. Perencanaan karir dimulai dengan penilaian individu tentang kemampuan, minat, kebutuhan karir dan tujuan, penilaian organisasi tentang kemampuan dan kesanggupan pegawai, komunikasi informasi mengenai kebebasan memilih dan kesempatan karir pada organisasi, dan penyuluhan karir untuk menentukan tujuan-tujuan realistik dan rencana untuk pencapaiannya. Menurut Veithzal Rivai (2003, hal. 69) “Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan”. Menurut Dewi (2016, hal.70) suatu karir adalah sebagai bentuk promosi, tangga menuju jabatan tertinggi, petunjuk pekerjaan untuk suatu kemajuan, dan pada akhirnya akan menjadi sejarah pekerjaan.

Berdasarkan Uji-t variabel pengembangan karir secara parsial berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. hal ini terlihat dari nilai nilai t hitung = 8,028 lebih besar dari pada t tabel 1,669, dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alvis Rozani (2013), M Harlie (2012) yang menyimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya.

## **2. Pengaruh Pemberian Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi mengandung makna bahwa setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawan merupakan kegiatan profesional yang berarti terdapat imbalan atas jasa yang telah dilakukan oleh karyawan untuk instansinya. Pemberian kompensasi harus layak dan dapat diterima oleh karyawan yang telah melakukan tugasnya dengan sangat baik. Dengan pemberian kompensasi yang sesuai, maka karyawan akan bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Dengan kinerja yang lebih baik, tentu akan memajukan jalannya usaha instansi. Menurut Samsudin (2006, hal 187), “kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu”.

Berdasarkan Uji-t variabel Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari nilai hitung = 6,770 lebih besar dari t tabel = 1,669, dengan nilai signifikansi sebesar = 0,000 > 0,05 dengan demikian berarti nilai signifikansi 0,000 adalah lebih kecil dari 0,05 yang menunjukkan bahwa pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Stefanus Andi Pratama, Moehammad Soe'oed Hakam, Gunawan Eko Nurtjahjono (2015) yang menyatakan pemberian kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



### **3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karir dan pemberian kompensasi tentunya dapat secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan dan juga dapat menjadi Faktor Pendorong penunjang keberhasilan kinerja karyawan. Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Dan kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Pengembangan karir dan pemberian kompensasi berpengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara. Melalui analisis regresi berganda diperoleh nilai dengan persamaan garis regresinya  $Y = 1,107 + 0,678 X_1 + 0,446 X_2 + e$ . Dan dapat disimpulkan bahwa konstanta mempunyai regresi sebesar 1,107 artinya jika variabel Pengembangan karir dan pemberian kompensasi dianggap nol, maka ada kenaikan pada variabel kinerja karyawan sebesar 1,107. Berdasarkan Uji-f variabel Pengembangan karir dan pemberian kompensasi secara secara simultan berpengaruh Positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan F hitung = 198,966 lebih besar dari F tabel yaitu 3,15 (dilihat dari f tabel), dengan nilai profitabilitas yakni  $\text{sig } 0,000 < 0,05$ . Dari hasil penelitian tersebut dapat diketahui Pengembangan karir dan pemberian kompensasi cukup mempengaruhi kinerja karyawan, dan dalam hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan karir dan pemberian kompensasi tentu akan sangat mempengaruhi baik buruknya hasil kinerja karyawan itu sendiri. Hal ini

sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Tri Rahayu Mafrokhah (2015) yang menyatakan Pengembangan karir dan pemberian kompensasi secara bersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan tentang hasil analisis yang telah dilakukan, maka diketahui jawaban dari rumusan masalah penelitian, dan dari hasil analisis yang telah dibahas maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.
2. Terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.
3. Terdapat pengaruh signifikan secara simultan antara pengembangan karir dan pemberian kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara.

### **B. Saran**

Berdasarkan pembahasan tentang hasil penelitian yang telah didapat, maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan diharapkan agar memperbaiki sistem peningkatan karir karyawan dengan memberikan promosi berdasarkan prestasi karyawan bukan hanya berdasarkan senioritas sehingga setiap karyawan semakin terpacu untuk meningkatkan kinerjanya dengan lebih baik lagi.
2. PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara diharapkan dapat menyesuaikan besaran bonus dan insentif dengan kinerja dari masing-masing karyawan. Karyawan akan lebih bersemangat bekerja dan memiliki kinerja yang maksimal jika besaran bonus dan insentif yang

diberikan akan disesuaikan. Serta pemberiannya dilakukan dengan tepat waktu.

3. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dalam hal yang sama diharapkan dapat terus mengembangkan penelitian ini. Sebaiknya tidak hanya melihat pengaruh saja melainkan hubungan antar variabel dan menambahkan variabel lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amir, F. M. (2015). *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Batjo, N., & Shaleh, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Aksara Timur.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Faustyna, & Jumani. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 71-79.
- Firmansyah, M. A., & Mahardika, B. W. (2018). *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.
- Gomes, F. C. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Gozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 860-867.
- Jufrizen, J. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Adira Dinamika Multi Finance Kantor Unit Tanjung Pura. *Jurnal Keskap Fisip*, 14(2), 579-592.
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 37-47.
- Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Medan : Madenatera.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Pratama, S. A., Hakam, M. S., & Nurtjahjono, G. E. (2015). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Asuransi Jiwasraya Persero Regional Office Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 25(1), 1-8.
- Rivai, V. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, V. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Rozalena, A., & Dewi, S. K. (2016). *Panduan Praktis Menyusun Pengembangan Karir dan Pelatihan Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Siagian, S. P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutrisno, & Sugeng. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sipil (Studi Dikantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Tengah). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 1-10.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Triton, P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Oryza.
- Umar, H. (2011). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

## **DAFTAR PERTANYAAN (Kuisisioner)**

**Angket ini digunakan untuk melengkapi data penelitian yang berjudul :  
Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada  
PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara**

Responden yang terhormat

Saya mohon kesediaan Anda untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket ini. Saya berharap Anda menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang Anda rasakan, lakukan dan alami, bukan apa yang seharusnya/ideal. Anda diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar dan salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, Saya menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Anda mengisi angket ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi Saya. Akhirnya, Saya sampaikan terima kasih atas kerja samanya.

Peneliti,

**Siti Hafsyah Hasibuan**  
NPM: 1505160410

## PETUNJUK PENGISIAN

1. Mohon terlebih dahulu Anda membaca pertanyaan dengan cermat, sebelum mengisinya.
2. Jawablah dengan sebenarnya.
3. Jawaban dengan cek tanda  $\checkmark$

### DAFTAR PERTANYAAN (ANGKET)

1. Nomor Responden : .....
2. Jenis Kelamin : ..... Pria ..... Wanita
3. Usia Responden : ..... Tahun
4. Tingkat Pendidikan : ..... SMU ..... D1-D3 ..... S1/S2
5. Masa Kerja : ..... tahun

**Berilah Tanda (  $\checkmark$  ) Terhadap Jawaban Yang Anda Pilih**

### PERTANYAAN ATAS VARIABEL PENGEMBANGAN KARIR

No	Pertanyaan Pengembangan Karir	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Setelah mengikuti pengembangan karir, potensi anda dalam bekerja semakin meningkat					
2	Potensi anda dalam bekerja lebih baik jika dibandingkan sebelum mengikuti pengembangan karir					
3	Pengembangan karir yang anda ikuti memberikan kesempatan lebih untuk dipromosikan					
4	Promosi jabatan yang diberikan kepada anda sebagai wujud pengembangan karir					
5	Anda lebih disiplin setelah mengikuti pengembangan karir					
6	Pengembangan karir bertujuan memberikan arahan kerja kepada anda					
7	Anda sangat puas dengan pengembangan karir yang diikuti					
8	Anda bekerja dengan rasa puas akibat manfaat pengembangan karir					
9	Pengembangan karir membantu rencana yang telah disetujui					
10	Pelaksanaan rencana menjadi lebih baik lagi akibat adanya pengembangan karir					

Keterangan :

Nilai

- |     |                       |   |
|-----|-----------------------|---|
| SS  | : Sangat Setuju       | 5 |
| S   | : Setuju              | 4 |
| KS  | : Kurang Setuju       | 3 |
| TS  | : Tidak Setuju        | 2 |
| STS | : Sangat Tidak Setuju | 1 |



**PERTANYAAN ATAS VARIABEL KOMPENSASI**

No	Pertanyaan Kompensasi	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Gaji yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan keluarga					
2	Gaji yang diberikan bapak/ibu sesuai dengan perjanjian					
3	Insentif diberikan kepada bapak/ibu yang berprestasi					
4	Insentif memberikan semangat yang lebih dalam bekerja					
5	Bonus diberikan kepada bapak/ibu yang mencapai target					
6	Bonus yang diberikan sesuai dengan besarnya prestasi bapak/ibu					
7	Asuransi kesehatan memberikan rasa aman bagi bapak/ibu					
8	Asuransi kesehatan memberikan kepastian akan masa depan kesehatan bapak/ibu					
9	Perusahaan memberikan tunjangan cuti kepada bapak/ibu					
10	Bapak/ibu memperoleh dana pensiun dari perusahaan					
11	Dana pension memberikan kepuasan bagi bapak/ibu setelah pension bekerja					

Keterangan :

SS	: Sangat Setuju	<u>Nilai</u> 5
S	: Setuju	4
KS	: Kurang Setuju	3
TS	: Tidak Setuju	2
STS	: Sangat Tidak Setuju	1

**PERTANYAAN ATAS VARIABEL KINERJA KARYAWAN**

N	Pertanyaan Kinerja Karyawan	JAWABAN				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Kuantitas kerja anda melebihi standar yang telah ditentukan					
2	Pekerjaan anda selalu lebih baik dari hari sebelumnya					
3	Ketrampilan kerja anda sangat mendukung penyelesaian pekerjaan					
4	Ketrampilan kerja anda sudah sesuai dengan kebutuhan dan tuntutan kerja					
5	Anda mampu mengatasi setiap masalah dalam bekerja					
6	Masalah yang anda hadapi dalam bekerja selalu dapat diselesaikan tepat waktu					
7	Anda mampu memecahkan setiap persoalan dalam bekerja					
8	Anda memiliki kemampuan yang baik dalam memecahkan permasalahan kerja					
9	Motivasi anda dalam bekerja sangat tinggi					
10	Kemauan anda dalam mencapai kinerja yang baik sangat membantu menyelesaikan tugas atasan					
11	Tanggung jawab anda dalam bekerja tidak perlu diragukan lagi					
12	Keputusan yang anda buat dalam bekerja mampu dipertanggung jawabkan dengan baik					

<u>Keterangan :</u>	<u>Nilai</u>
SS : Sangat Setuju	5
S : Setuju	4
KS : Kurang Setuju	3
TS : Tidak Setuju	2
STS : Sangat Tidak Setuju	1

**TERIMA KASIH**

PENGEMBANGAN KARIR (X1)										TOTAL
3	3	3	5	3	3	3	5	3	4	35
4	5	3	3	4	4	3	3	3	4	36
5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	34
5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	47
4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	35
4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	35
4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	37
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	40
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	41
3	3	5	5	3	5	5	5	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	37
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	37
3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	3	5	3	3	3	5	3	4	35
4	5	3	3	4	4	3	3	3	4	36
5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	39
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	34







KINERJA KARYAWAN (Y)											TOTAL	
3	3	5	5	3	5	5	4	4	4	3	5	49
4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	46
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	46
5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	41
4	4	3	3	4	4	3	5	3	3	4	4	44
4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	53
3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	41
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	39
3	4	3	3	3	4	3	5	5	5	3	4	45
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	39
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	46
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	46
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
5	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	52
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	52
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	52
5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	55
5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	51
5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	49
5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	52
5	5	3	3	4	5	3	3	3	5	4	5	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
4	4	3	3	3	4	3	5	5	5	3	4	46
3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	46
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
3	3	5	5	3	5	5	4	4	4	3	5	49
4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	45
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	46
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	42





## UJI VALIDITAS

### Correlations

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Pengembangan Karir
X1	Pearson Correlation	1	,840	,503	,266	,388	,133	,301	,342	,439	,526	,715
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,032	,001	,291	,015	,005	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X2	Pearson Correlation	,840	1	,424	,199	,396	,215	,184	,281	,363	,527	,670
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,111	,001	,086	,142	,024	,003	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X3	Pearson Correlation	,503	,424	1	,515	,451	,596	,684	,598	,614	,445	,843
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X4	Pearson Correlation	,266	,199	,515	1	,023	,407	,576	,905	,259	,268	,654
	Sig. (2-tailed)	,032	,111	,000		,854	,001	,000	,000	,037	,031	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X5	Pearson Correlation	,388	,396	,451	,023	1	,587	,419	,141	,124	,336	,557
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000	,854		,000	,001	,263	,325	,006	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X6	Pearson Correlation	,133	,215	,596	,407	,587	1	,707	,478	,302	,135	,658
	Sig. (2-tailed)	,291	,086	,000	,001	,000		,000	,000	,015	,283	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X7	Pearson Correlation	,301	,184	,684	,576	,419	,707	1	,618	,522	,205	,761
	Sig. (2-tailed)	,015	,142	,000	,000	,001	,000		,000	,000	,101	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X8	Pearson Correlation	,342	,281	,598	,905	,141	,478	,618	1	,362	,282	,740
	Sig. (2-tailed)	,005	,024	,000	,000	,263	,000	,000		,003	,023	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X9	Pearson Correlation	,439	,363	,614	,259	,124	,302	,522	,362	1	,383	,628
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,037	,325	,015	,000	,003		,002	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X10	Pearson Correlation	,526	,527	,445	,268	,336	,135	,205	,282	,383	1	,589
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,031	,006	,283	,101	,023	,002		,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	,715	,670	,843	,654	,557	,658	,761	,740	,628	,589	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

		X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	Pemberian Kompensasi
X11	Pearson Correlation	1	,558**	,436**	,482**	,333	,388	,474	,339	,526	,944	,417	,664**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,007	,001	,000	,006	,000	,000	,001	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X12	Pearson Correlation	,558**	1	,869**	,645**	,854**	,819**	,937**	,811**	,382	,494	,598**	,945**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X13	Pearson Correlation	,436**	,869**	1	,672**	,656**	,806**	,869**	,590**	,297	,358	,620**	,860**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,016	,003	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X14	Pearson Correlation	,482**	,645**	,672**	1	,420	,782**	,710	,438	,285	,415	,967**	,820**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,021	,001	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X15	Pearson Correlation	,333	,854**	,656**	,420	1	,675	,778	,954**	,153	,337	,425	,782**
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,224	,006	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X16	Pearson Correlation	,388	,819**	,806**	,782**	,675	1	,877	,625	,111	,328	,751	,870**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,378	,008	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X17	Pearson Correlation	,474	,937**	,869**	,710	,778	,877	1	,732	,295	,406	,665	,928**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,017	,001	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X18	Pearson Correlation	,339	,811**	,590**	,438	,954**	,625	,732	1	,135	,346	,446	,760**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,283	,005	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X19	Pearson Correlation	,526	,382	,297	,285	,153	,111	,295	,135	1	,460	,224	,426
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,016	,021	,224	,378	,017	,283		,000	,073	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X20	Pearson Correlation	,944	,494	,358	,415	,337	,328	,406	,346	,460	1	,386	,611
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003	,001	,006	,008	,001	,005	,000		,001	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
X21	Pearson Correlation	,417	,598**	,620**	,967**	,425	,751	,665	,446	,224	,386	1	,784**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,073	,001		,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Pemberian Kompensasi	Pearson Correlation	,664**	,945**	,860**	,820**	,782**	,870**	,928**	,760**	,426**	,611**	,784**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations**

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Kinerja Karyawan
Y1	Pearson Correlation	1	,825	,389	,352	,516	,730	,460	,094	,099	,361	,465	,773	,773
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,004	,000	,000	,000	,455	,433	,003	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y2	Pearson Correlation	,825	1	,209	,383	,574	,710	,437	,286	,298	,474	,517	,688	,800
	Sig. (2-tailed)	,000		,095	,002	,000	,000	,000	,021	,016	,000	,000	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y3	Pearson Correlation	,389	,209	1	,788	,343	,351	,830	,098	,182	,159	,307	,403	,633
	Sig. (2-tailed)	,001	,095		,000	,005	,004	,000	,440	,146	,207	,013	,001	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y4	Pearson Correlation	,352	,383	,788	1	,433	,449	,883	,145	,221	,222	,361	,430	,710
	Sig. (2-tailed)	,004	,002	,000		,000	,000	,000	,251	,077	,075	,003	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y5	Pearson Correlation	,516	,574	,343	,433	1	,411	,478	,167	,135	,032	,959	,393	,677
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,005	,000		,001	,000	,185	,283	,798	,000	,001	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y6	Pearson Correlation	,730	,710	,351	,449	,411	1	,573	,280	,289	,482	,360	,983	,829
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000	,001		,000	,024	,020	,000	,003	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y7	Pearson Correlation	,460	,437	,830	,883	,478	,573	1	,205	,282	,230	,405	,557	,792
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,101	,023	,066	,001	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y8	Pearson Correlation	,094	,286	,098	,145	,167	,280	,205	1	,883	,420	,129	,248	,440
	Sig. (2-tailed)	,455	,021	,440	,251	,185	,024	,101		,000	,000	,304	,047	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y9	Pearson Correlation	,099	,298	,182	,221	,135	,289	,282	,883	1	,539	,101	,257	,480
	Sig. (2-tailed)	,433	,016	,146	,077	,283	,020	,023	,000		,000	,423	,038	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y10	Pearson Correlation	,361	,474	,159	,222	,032	,482	,230	,420	,539	1	,037	,450	,519
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,207	,075	,798	,000	,066	,000	,000		,767	,000	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y11	Pearson Correlation	,465	,517	,307	,361	,959	,360	,405	,129	,101	,037	1	,340	,618
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,013	,003	,000	,003	,001	,304	,423	,767		,006	,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Y12	Pearson Correlation	,773	,688	,403	,430	,393	,983	,557	,248	,257	,450	,340	1	,820
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,001	,000	,001	,000	,000	,047	,038	,000	,006		,000
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,773	,800	,633	,710	,677	,829	,792	,440	,480	,519	,618	,820	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65	65

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### UJI REALIBILITAS

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,870	10

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,934	11

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,896	12

### UJI KOEFISIEN DETERMINASI

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,930 <sup>a</sup>	,865	,861	1,942

- a. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi, Pengembangan Karir  
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### UJI F

#### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1500,385	2	750,193	198,966	,000 <sup>a</sup>
	Residual	233,769	62	3,770		
	Total	1734,154	64			

- a. Predictors: (Constant), Pemberian Kompensasi, Pengembangan Karir  
 b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

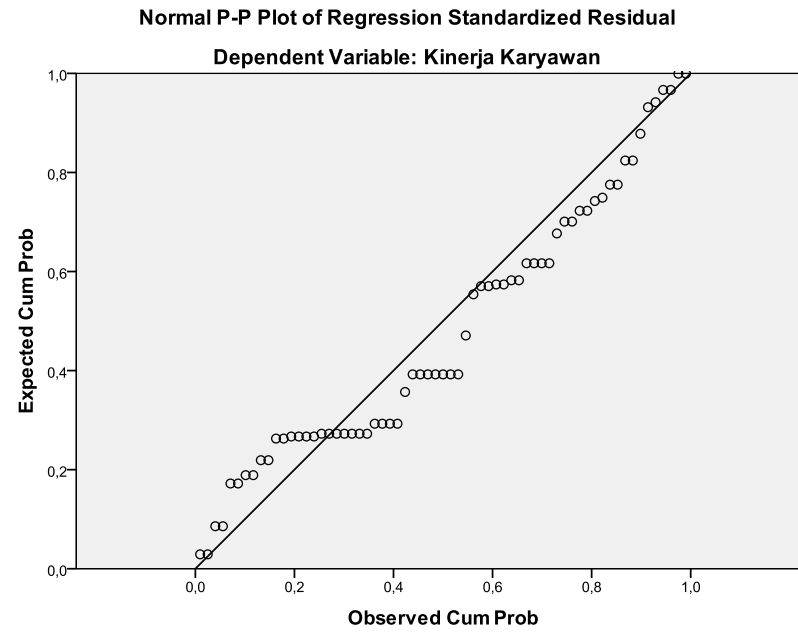
### UJI t

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,107	2,299		,482	,632		
	Pengembangan Karir	,678	,084	,543	8,028	,000	,475	2,105
	Pemberian Kompensasi	,446	,066	,458	6,770	,000	,475	2,105

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## UJI NORMALITAS P-PLOT



## UJI HETEROKEDASTISITAS

