



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
PT. JASA RAHARJA (PERSERO)
(Studi Kasus Kantor Cabang Dan Perwakilan Tk.1 Medan)**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

**ANGGI PUTRI SARI LUBIS
1515310669**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, karena berkat Rahmat dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan proposal ini tepat pada waktunya. Adapun judul: **"Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Studi Kasus Kantor Cabang dan Tk. 1 Medan"**.

Selama penulisan proposal ini tentunya penulis mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak yang telah mendukung dan membimbing penulis. Kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M. selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum. selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
4. Bapak Rizal Ahmad, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing I (satu) saya yang telah sabar dan dengan cermat memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan proposal ini.
5. Ibu Dewi Nurmasari Pane, S.E, M.M. selaku Dosen Pembimbing II (dua) saya yang sudah banyak membantu dan membimbing saya mengenai ketentuan penulisan proposal sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan rapi dan sistematis.
6. Kepada seluruh staf Fakultas Sosial Sains Program Studi Manajemen.
7. Kepada kedua orang tua tercinta, yang tak henti-hentinya memberikan kasih sayang, perhatian, dukungan, doa, materi dan semangat saya kepada Ayahanda Asran Lubis dan Ibu Sri Hariani Nst yang tiada henti untuk keberhasilan saya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa proposal ini masih banyak memerlukan penyempurnaan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran untuk menyempurnakan penulisan ini. Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Medan, November 2019
Penulis,

Anggi Putri Sari Lubis
1515310669

ABSTRAK

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi atau instansi pemerintah menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi memberikan keunggulan bersaing. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi atau instansi pemerintah. Orang atau perusahaan baik pemerintah maupun swasta harus bisa meningkatkan kualitas kinerja pegawai yang dimiliki, karena pegawai adalah asset yang paling penting dalam suatu organisasi. Penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas (Pengembangan Karir, Motivasi dan Kompetensi) dan satu variabel terikat (Kinerja Pegawai). Untuk menguji Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Diperoleh jumlah populasi sebanyak lima puluh satu responden dan sampel digunakan adalah seluruh pegawai PT. Jasa Raharja Medan dengan sampling jenuh Metode analisis data dilakukan dengan metode analisis regresi linier berganda. Berdasarkan Hasil Nilai t_{hitung} Pengembangan Karir (X_{satu}) sebesar tiga, empat tujuh dua artinya Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Nilai t_{hitung} Motivasi (X_{dua}) sebesar satu, satu tiga tujuh, artinya tidak berpengaruh antara motivasi terhadap kinerja pegawai dan Nilai t_{hitung} kompetensi (X_{tiga}) sebesar tiga, dua dua dua artinya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil nilai F_{hitung} empat delapan. Nol tiga delapan sedangkan F tabel sebesar dua, lima tujuh sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak dan artinya pengembangan karir, motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hasil nilai R^2 nol, tujuh lima empat berarti hubungan antara variabel bebas (pengembangan karir, motivasi dan kompetensi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) adalah sebesar tujuh lima, empat persen, artinya hubungan sangat erat. Kesimpulan penelitian ini variabel pengembangan karir dan kompetensi secara individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel motivasi arah positif menunjukkan bahwa tidak berpengaruh antara motivasi dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja Medan.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Motivasi, Kompetensi Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Human resources are now increasingly playing a major role for the success of an organization or government agency realizing that the human element in an organization provides a competitive advantage. Human resources is one of the most vital elements for government organizations or agencies. People or companies both government and private must be able to improve the quality of employee performance, because employees are the most important asset in an organization. This study uses three independent variables (Career Development, Motivation and Competence) and one dependent variable (Employee Performance). To test the Effect of Career Development, Motivation and Competence on Employee Performance Obtained a population of fifty one respondents and the sample used is all employees of PT. Jasa Raharja Medan with saturated sampling Data analysis method is done by multiple linear regression analysis methods. Based on the results of the tcount Career Development (Xsatu) of three, four seven two means that Career Development has a positive and significant effect on employee performance, the tcount of Motivation (Xdua) of one, one three seven, meaning that it does not affect the motivation of employee performance and tcount competency (Xtiga) of three, two two two means that competence has a positive and significant effect on employee performance. The resulting Fcount is four eight. Zero three eight while F table is two, five seven so that Ha is accepted and Ho is rejected and it means that career development, motivation and competence have a positive and significant effect on employee performance. The results of the value of R = zero, seven five four means the relationship between independent variables (career development, motivation and competence) to the dependent variable (employee performance) is seven five, four percent, meaning that the relationship is very close. The conclusion of this study is that career development and individual competency variables have a positive and significant effect on employee performance, while the positive direction motivation variable shows that there is no effect between motivation and significant effect on employee performance at PT. Jasa Raharja Medan.

Keywords: Career Development, Motivation, Employee Performance Competency

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PENGESAHAN	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	10
1. Kinerja	10
a. Pengertian kinerja	10
b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja	11
c. Penilaian Kinerja	14
d. Tujuan Penilaian Kinerja	15
e. Indikator Kinerja	16
2. Pengembangan Karir	18
a. Pengertian Pengembangan Karir	18
b. Tujuan Pengembangan Karir	18
c. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir	20
d. Indikator Pengembangan Karir	21
3. Motivasi	24
a. Pengertian Motivasi	24
b. Asas Motivasi	26
c. Proses Motivasi	27
d. Indikator Motivasi	28
4. Kompetensi	30
a. Pengertian Kompetensi	30
b. Tujuan Kompetensi	31
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi	33

	d. Indikator Kompetensi	35
	B. Penelitian Sebelumnya	37
	C. Kerangka Konseptual	40
	D. Hipotesis	44
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan Penelitian.....	45
	B. Tempat Dan Waktu Penelitian.....	45
	C. Definisi Operasional Variabel	46
	D. Populasi Dan Sampel.....	51
	E. Jenis Dan Sumber Data.....	52
	F. Teknik Pengumpulan Data.....	52
	G. Teknik Analisis Data.....	53
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	60
	1. Deskripsi Objek Penelitian.....	60
	2. Struktur Organisasi PT. Jasa Raharja Medan.....	62
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	64
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	65
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	82
	6. Pengujian Asumsi Klasik	89
	7. Regresi Linear Berganda.....	94
	8. Uji Hipotesis	95
	B. Pembahasan.....	98
	1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai	98
	2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	99
	3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.....	100
	4. Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	101
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	103
	B. Saran	105

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	37
Tabel 3.1	Skedul Proses Penelitian	46
Tabel 3.2	Operasional Variabel	47
Tabel 3.3	Populasi dan Sampel	51
Tabel 3.5	Skala <i>Likert</i>	53
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	64
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Agama	65
Tabel 4.5	Penilaian Responden Terhadap Indikator Prestasi Kerjanya ($X_{1.1}$).....	66
Tabel 4.6	Penilaian Responden Terhadap Indikator Eksposur ($X_{1.2}$).....	67
Tabel 4.7	Penilaian Responden Terhadap Indikator Jaringan Kerja ($X_{1.3}$)	68
Tabel 4.8	Penilaian Responden Terhadap Indikator Dorongan Untuk Menjadi Kesuksesan ($X_{2.1}$)	70
Tabel 4.9	Penilaian Responden Terhadap Indikator Dorongan Untuk Mencapai Kekuasaannya ($X_{2.2}$).....	71
Tabel 4.10	Penilaian Responden Terhadap Indikator Dorongan Untuk Berafilias ($X_{2.3}$).....	72
Tabel 4.11	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan ($X_{3.1}$)	73
Tabel 4.12	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemahaman ($X_{3.2}$)	74
Tabel 4.13	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan/Keterampilan ($X_{3.3}$)	75
Tabel 4.14	Penilaian Responden Terhadap Indikator Nilai ($X_{3.4}$).....	76
Tabel 4.15	Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap ($X_{3.5}$).....	77
Tabel 4.16	Penilaian Responden Terhadap Indikator Minat ($X_{3.6}$)	78
Tabel 4.17	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas ($Y_{.1}$).....	79
Tabel 4.18	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas ($Y_{.2}$).....	80
Tabel 4.19	Penilaian Responden Terhadap Indikator Ketepatan Waktu ($Y_{.3}$)	81
Tabel 4.20	Uji Validitas X_1 (Pengembangan Karir)	82
Tabel 4.21	Uji Validitas X_2 (Motivasi).....	84
Tabel 4.22	Uji Validitas X_3 (Kompetensi).....	85

Tabel 4.23	Uji Validitas Y (Kinerja Pegawai).....	87
Tabel 4.24	Uji Reliabilitas X_1 (Pengembangan Karir)	88
Tabel 4.25	Uji Reliabilitas X_2 (Motivasi).....	88
Tabel 4.26	Uji Reliabilitas X_3 (Kompetensi).....	89
Tabel 4.27	Uji Reliabilitas Y (Kinerja Pegawai)	89
Tabel 4.28	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	91
Tabel 4.29	Uji Multikolinieritas.....	92
Tabel 4.30	Regresi Linier Berganda	94
Tabel 4.31	Uji Parsial.....	95
Tabel 4.32	Uji Simultan	96
Tabel 4.33	Koefisien Determinasi	97
Tabel 4.34	Tipe Hubungan Pada Uji Determinasi	98

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Jasa Raharja Medan	63
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	90
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	90
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas.....	93

DAFTAR PUSTAKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi atau instansi pemerintah. Banyak organisasi atau instansi pemerintah menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat strategi dan inovasi dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi atau instansi pemerintah. Perannya untuk mengimplementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2012 : 21), sumber daya manusia (SDM) merupakan sebagai suatu perencanaan pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Hal ini mereka mempunyai potensi seperti keahlian, pikiran dan lain-lain dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan. Orang yang menduduki jabatan dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah baik sebagai anggota maupun pimpinan merupakan faktor yang terpenting karena berkaitan antara satu dengan yang lain dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta. Keberhasilan suatu organisasi atau instansi pemerintah dipengaruhi oleh faktor

Manusia selaku yang melakukan atau melaksanakan dari pekerjaan dilakukan tersebut.

Organisasi atau perusahaan baik pemerintah maupun swasta harus bisa meningkatkan kualitas kinerja pegawai yang dimiliki, karena pegawai adalah aset yang paling penting dalam suatu organisasi. Pegawai dapat memberikan kinerja yang baik maka suatu organisasi atau instansi pemerintah harus dapat memberikan dukungan yang baik kepada pegawai.

Menurut Torang (2013:74) kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman padanorma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Mempunyai kinerja yang baik adalah keinginan setiap organisasi, jika terciptanya kinerja yang baik maka akan terciptanya hubungan yang harmonis, suasana kerja yang sangat menyenangkan dalam terciptanya tujuan. Peningkatan kinerja pegawai yang baik akan membawa kemajuan bagi suatu organisasi atau instansi pemerintah untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Berbagai upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan hal yang paling serius karenadengan keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu organisasi atau instansi pemerintah tergantung pada sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi atau instansi pemerintah tersebut. Kinerja pegawai yang baik sangatlah diharapkan oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah tersebut. Semakin banyak pegawai yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan. Pegawai bekerja di kantor tidak hanya secara formalitas, tetapi

harus bisa menikmati dan merasakan pekerjaannya, sehingga tidak bosan dan lebih giat dan tekun dalam beraktifitas.

Menurut Handoko dalam Megita (2014 : 89), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang di lakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir merupakan tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain. Proses rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu pegawai untuk merencanakan karirnya dimasa sekarang dan masa depan. Melihat pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai faktor lain yang harus diperhatikan yaitu motivasi kerja. Motivasi menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011 : 171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Memotivasi kerja bawahan agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan akan mewujudkan suatu perilaku yang baik dalam mencapai kepuasan dirinya dan mengarah dengan positif mendekati objek yang menjadi tujuan.

Motivasi merupakan kondisi yang mendorong seseorang melakukan, bersikap dan bertingkah laku untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi akan menjadi positif apabila seseorang merasa senang dan tertarik pada pekerjaan, namun motivasi menjadi negatif apabila seseorang merasa bosan dan tertekan. Motivasi menjadi pendorong seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik sesuai yang diharapkan. Pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang sangat tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula,

pegawai perlu membangkitkan motivasi kerja agar menghasilkan kinerja yang baik sesuai yang diharapkan.

Kompetensi merupakan hal yang sangat penting guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Menurut Wibowo (2010 : 324) Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi pegawai yang baik dan memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan waktu dan target yang telah ditetapkan dalam program kerja. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi menunjang kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi.

PT. Jasa Raharja (Persero) Medan merupakan salah satu BUMN yang bergerak di bidang asuransi, baik harta benda maupun nyawa. Perusahaan ini didirikan pada tanggal 28 Februari 1981. Perusahaan besar yang berkecimpung dalam dunia social, PT. Jasa Raharja (Persero) Medan tentu harus bisa menjaga nama baik perusahaan serta memberikan pelayanan yang baik bagi masyarakat, maka dibutuhkan Sumber Daya Manusia yang baik pula agar mampu mencapai visi dan misi dari PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

Berdasarkan *survey* awal, penulis menemukan beberapa fenomena yang berhubungan pengembangan karir yang lambat sehingga dapat memicu terjadinya penurunan kinerja pegawai serta kurangnya jaringan kerja sesama pegawai. Hal ini perlu mendapatkan perhatian lebih dari pimpinan perusahaan karena perkembangan karir yang baik tentu akan menciptakan kinerja pegawai yang baik juga.

Fenomena motivasi, yaitu peran pegawai yang kurang bijaksana dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga hubungan standar kerja tidak tercapai dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan tidak dapat mencapai kesuksesan. Hal ini perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan perusahaan karena motivasi merupakan hal penting guna pengembangan kinerja pegawai.

Fenomena kompetensi, yaitu kurangnya kesadaran kognitif / pengetahuan serta kurangnya pemahaman yang lain tentang kondisi secara efektif dan efisien dalam kinerja dan karyawan tidak mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai kualitas yang ditentukan perusahaan sehingga terjadi penurunan kinerja pegawai. Hal ini merupakan masalah yang patut untuk segera ditangani oleh pemimpin perusahaan karena jika pegawai memiliki kompetensi yang baik, maka pegawai akan mampu untuk memberikan kinerja yang baik pula.

Fenomena kinerja, yaitu penurunan kinerja pegawai akibat tidak memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain, tidak mampu menentukan kuantitas yang dihasilkan dan tidak mampu melaksanakan pekerjaan yang dibebankan menyebabkan kinerja pegawai menurun di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan. Kinerja pegawai yang baik akan menghasilkan perkembangan perusahaan yang baik, kinerja pegawai yang kurang baik akan menghasilkan penurunan perkembangan yang buruk pula.

Berdasarkan uraian masalah yang ditemukan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut, dengan mengambil judul **“Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas serta memperoleh kejelasan terhadap masalah yang akan dibahas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut.

- a. Karyawan tidak berkeinginan untuk mengembangkan karirnya dalam bekerja.
- b. Karyawan kurang dalam menjalin jaringan kerja sesama karyawan lainnya.
- c. Karyawan kurang dalam mencapai hubungan standart kerja untuk mencapai kesuksesan.
- d. Karyawan kurang berperilaku wajar dan bijaksana dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya.
- e. Karyawan kurang kesadaran dalam bidang kognitif / pengetahuan.
- f. Karyawan kurang memiliki pemahaman yang baik tentang kondisi secara efektif dan efisien.
- g. karyawan kurang dalam kemampuannya untuk memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- h. Karyawan cenderung kurang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai minat yang diinginkan
- i. Karyawan tidak menyelesaikan pekerjaannya sesuai kualitas yang ditentukan perusahaan.
- j. Karyawan kurang dalam memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- k. Karyawan kurang mampu dalam menentukan jumlah kuantitas yang dihasilkan.

2. Batasan Masalah

Membuat penelitian yang lebih terfokus, penulis akan membatasi masalah penelitian penulis hanya pada pengaruh faktor-faktor pengembangan karir seperti prestasi kerja, faktor motivasi dalam mencapai kesuksesan, serta faktor-faktor kompetensi pegawai seperti keterampilan, pengalaman serta kemampuan intelektual.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan?
2. Apakah motivasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan?
3. Apakah kompetensi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan?
4. Apakah pengembangan karir, motivasi dan kompetensi berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT.Jasa Raharja (Persero) Medan
- c. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.
- d. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, motivasi dan kompetensi secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun penelitian ini mencakup berbagai macam manfaat yaitu:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkann ilmu penegetahuan secara umum, khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah pengembangan karir, motivasikerja, kompetensi dan kinerja pegawai.

b.Manfaat Praktis

Manfaat praktis di tujukan bagi instansi terkait, yaitu PT.Jasa Raharja (Persero) Medan supaya dapat dijadikan sebagai bahan masukan instansi.

c. Manfaat Kebijakan

Gambaran penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kebijakan apa yang harus dilakukan oleh instansi PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

E. Keaslian peneliti

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian lamsiska Rosalina (2016) yang berjudul “Pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada Verena Multi *Finance* TBK Cabang Pekanbaru”, sedangkan penelitian ini berjudul “Pengaruh pengembangan karir, motivasi, kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT.Jasa Raharja (Persero) Medan”.

Perbedaan penelitian ini terletak pada:

1. Variabel Penelitian

Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel bebas (Pengembangan Karir dan Motivasi) dan 1 variabel terikat (Kinerja Pegawai). Sementara penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas (Pengembangan Karir, Motivasi dan Kompetensi) dan 1 variabel terikat (Kinerja Pegawai).

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2016 sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019.

3. Jumlah Populasi dan Sampel

Penelitian terdahulu menggunakan sampel sebanyak 40 responden, sedangkan penelitian ini menggunakan sample sebanyak 51 responden.

4. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian terdahulu dilakukan di Verena Multi *Finance* TBK Cabang Pekanbaru, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Menurut Torang (2013 : 74) kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Hersey, Blanchard dalam Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011: 98) kinerja pegawai adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Suyadi Prawirosentono dalam Akhmad Subekhi dan Mohammad Jauhar (2012 : 23) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara dalam Akhmad Subekhi dan Mohammad jauhar, 2012 : 21)

Berdasarkan pendapatpara ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang di maksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

b.Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Menurut Suprihati (2014 : 54)

dijelaskan sebagai berikut:

1. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawannya dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional.

2. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik

3. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja terdiri dalam dua kelompok yaitu kondisi-kondisi material dan kondisi-kondisi psikis, dalam batasan tersebut terlihat bahwa lingkungan kerja bukan hanya menyangkut lingkungan fisik ditempat bekerja saja, tetapi

juga mencakup aspek-aspek fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

4. Pengembangan karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir. Karena karir adalah semua pekerjaan yang di lakukan oleh seseorang karyawan selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut.

5. Kompetensi

Kompetensi dapat di gunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karir bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

Adapun faktor-faktor tersebut menurut Kasmir (2016 : 34) sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

5) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

6) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

7) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

8) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

9) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan

terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

10) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.

11) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

Berdasarkan pendapatpara ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang di maksud dengan faktor-faktor kinerja dalam penelitian ini adalah pengembangan karir, motivasi kerja dan kompetensi.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran Veithzal Rivai dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011 : 174). Dengan demikian penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya, di dalam dunia usaha yang berkompetisi dalam tataran global, maka pegawai sangat memerlukan kinerja yang tinggi.

d. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Werther dan Davis dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011 : 105) penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain:

1. *Performance Improvement*

Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. *Compensation Adjustment*

Membantu dalam pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. *Placement Decision*

Menentukan promosi, transfer, dan demotion.

4. *Training and Development Needs*

Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.

5. *Carrer Planning and Development*

Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai.

6. *Staffing Process Deficiencies*

Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.

7. *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*

Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama dibidang informasi *job analysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.

8. *Equal Employment Opportunity*

Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.

9. *Feedback*

Memberikan umpan balik bagi urusan kepegawaiannya maupun bagi karyawan itu sendiri.

10. *External Challenges*

Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karirnya.

e. Indikator Kinerja

Menurut Hersey, Blanchard dalam Lijan Poltak Sinambela (2011 : 64) terdapat tiga dimensi kinerja yaitu:

1. Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam bekerja seperti kemampuan memahami pekerjaan, kemampuan mengerjakan, kemampuan memanfaatkan sumber daya serta kemampuan menyesuaikan diri.

2. Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang

rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, dan kebijakan pimpinan.

3. Hasil Kerja

Hasil kerja diartikan sebagai hasil yang dicapai karyawan sesuai dengan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan. Menurut Syamsir Torang (2013) terdapat tiga dimensi kerja yaitu:

- a. Individual (kemampuan, motivasi dan latar belakang pendidikan)
- b. Psikologis (*attitude dan personality*)
- c. Organisasi (kepemimpinan, *reward* dan pembagian peran)

Menurut Robbins dalam Angga (2018 : 111), terdapat 5 indikator untuk mengukur kinerja secara individu yaitu:

- a. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas serta kemandirian.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Dessler (2010 : 108) Pengembangan karir didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti *workshop*) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang. Pengembangan karir merupakan kegiatan terus-menerus berkelanjutan yang memberikan manfaat bagi pencapaian karir seseorang. Menurut Rivai dan Ella Jauvani Sagala (2016 : 274) pengembangan karier juga dapat didefinisikan sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Menurut Andrew J. Fubrin (dalam Mangkunegara 2011 : 35) memberikan pengertian pengembangan karir sebagai aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai untuk merencanakan karir masa depan mereka di organisasi, agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang di maksud dengan pengembangan karier dalam penelitian ini adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di

perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Tujuan pengembangan karir menurut Andrew J. Dubrin (dalam Mangkunegara, 2018 : 125) adalah sebagai berikut:

1. Membantu pencapaian tujuan individu dan perusahaan dalam pengembangan karir karyawan yang merupakan hubungan timbal balik yang bermanfaat bagi kesejahteraan karyawan dan tercapainya tujuan perusahaan. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, ini menunjukkan bahwa tercapai tujuan perusahaan dan tujuan individu.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya sehingga memiliki loyalitas yang lebih tinggi.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensinya. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai lebih bermental sehat.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tercapai tujuan perusahaan.

7. Mengurangi *turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) dan biaya kepegawaian pengembangan karier dapat menjadikant*turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
10. Menggiatkan pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai porsinya.

c. Bentuk–bentuk Pengembangan Karir

Bentuk-bentuk pengembangan karier yang dilaksanakan oleh setiap perusahaan disesuaikan dengan jalur karier yang direncanakan, perkembangan, kebutuhan dan fungsi perusahaan itu sendiri. Bentuk pengembangan karier menurut Rivai (2012 : 212)dapat dibagi menjadi empat, yaitu :

1. Pengembangan karier pribadi

Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karier atau kemajuan karier yang dialami.

2. Pengembangan karier yang didukung departemen SDM

Pengembangan karier seseorang tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM terutama dalam penyediaan informasi tentang karier yang ada dan juga didalam perencanaan karier karyawan tersebut. Departemen SDM

membantu perkembangan karier karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan.

3. Peran pimpinan dalam pengembangan karier

Upaya-upaya departemen SDM untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan perkembangan karier para karyawan harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karier karyawan tidak akan berlangsung baik.

4. Peran umpan balik terhadap pengembangan karier

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karier, maka relatif sulit bagi karyawan bertahan pada tahun-tahun persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karier. Departemen SDM bisa memberikan umpan balik melalui beberapa cara didalam usaha pengembangan karier karyawan, diantaranya adalah memberikan informasi kepada karyawan tentang keputusan penempatan karyawan.

d. Indikator Pengembangan Karir

Adapun Indikator pengembangan karier Menurut Rivai (2011 : 187) meliputi:

1. Prestasi kerja

Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktifitas pengembangan karir, ketika kinerjanya dibawah standar dengan mengabaikan upaya pengembangan-pengembangan karir lain, bahkan tujuan karir yang paling sederhana sekalipun tidak akan tercapai, kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi.

2. Eksposur (*Exposure*)

Eksposur menjadi paham(diharapkan dapat mempertahankan setinggi mungkin). Mengetahui apa yang diharapkan dari adanya promosi, pemindahan, ataupun kesempatan berkarier lainnya dengan melakukan tugas kondusif. Tanpa adanya eksposur karyawan mungkin tidak akan mengetahui peluangpeluang yang diperlukan guna mencapai tujuan karir.

3. Jaringan kerja(*Net Working*)

Melalui jaringan hubungan pribadi antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan juga hubungan dengan kelompok profesional akan membentuk suatu ikatan atau jaringan kerja yang baik antara karyawan tersebut dengan karyawan lainnya ataupun dengan kelompok profesional. Jaringan tersebut.

Adapun Indikator Pengembangan karir Menurut Siagian (2015 : 67) berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1) Perlakuan yang adil dalam berkarir.

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbanganpertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

2) Keperdulian para atasan langsung.

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi

para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3) Informasi tentang berbagai peluang promosi.

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4) Adanya minat untuk dipromosikan.

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

5) Tingkat kepuasan.

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia

menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya, tegasnya seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pengembangan karir dalam penelitian ini adalah prestasi kerjanya, eksposur dan jaringan kerja (*net working*).

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Pamela dan Oloko (2015 : 137) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan.

Menurut Mc. Clelland (2016 : 146) menyatakan bahwa Motivasi adalah cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif. Mangkunegara (2015 : 119) mengemukakan bahwa motivasi didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan kerja.

Motivasi dari pegawai dapat tumbuh dengan sendirinya atau perlu rangsangan dan dorongan dari pimpinan dan manajer, karena itulah terdapat perbedaan yang di tunjukan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama.

Menurut Wibowo (2015 : 10) motivasi dibagi menjadi dua jenis yaitu :

1. Motivasi Instrinsik.

Motivasi instrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sebagai contoh seseorang yang senang membaca tidak usah ada yang menyuruh atau mendorongnya karena ia sudah rajin mencari buku-buku untuk dibacanya.

2. Motivasi Ekstrinsik.

Motivasi Ekstrinsik adalah dorongan dari luar diri, tindakan atau perbuatan yang didasari oleh dorongan-dorongan yang bersumber dari luar pribadi seseorang (lingkungan) untuk melakukan sesuatu karena adanya paksaan dari luar.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat di simpulkan yang di maksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah cadangan energi potensial yang di miliki seseorang untuk dapat di gunakan dan di lepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada di mana energy tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif.

b. Asas Motivasi

Asas motivasi ini mencakup asas mengikuti sertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang dilegalisikan dan perhatian timbal balik (Hasibuan, Malayu, S.P 2011 : 146)

1. Asas Mengikut Sertakan

Maksud asas ini para bawahan untuk ikut serta dalam berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan berbagai ide-ide, rekomendasi dan proses pengambilan keputusan.

2. Asas Komunikasi

Maksudnya dari asas ini adalah menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi.

3. Asas Pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapai.

4. Asas Wewenang yang di Delegalisasikan

Mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dalam melaksanakan tugas-tugas atasan.

5. Asas Perhatian Timbal Balik

Asas ini memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuahn yang diharapkan dari perusahaan.

c. Proses Motivasi

Menurut Hasibuan (2011 : 126) motivasi memiliki beberapa proses yaitu:

1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para pegawai dimotivasi kearah tujuan itu.

2. Mengetahui Kepentingan

Mengatahui kepentingan pegawai adalah hal yang paling penting dalam proses motivasi dan tidak hanya dilihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3. Komunikasi Efektif

Dalam proses komunikasi dibutuhkan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa saja yang harus diperbolehkan dan syarat apa saja yang harus dipenuhi supaya insentif tersebut diperolehnya.

4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyarukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan pegawai.

5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu pegawai yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada salesman.

d. Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menurut Mc. Clelland (2016 : 267) yaitu antara lain sebagai berikut:

1) Dorongan untuk Mencapai Kesuksesan(*Need for achievement*)

Dorongan untuk mencapai kesuksesan seperti kemampuan untuk mencapai hubungan pada standar perusahaan yang telah ditentukan serta perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan pada karirnya melalui kinerja. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan.

2) Dorongan untuk mencapai kekuasaan(*need for power*)

Dorongan untuk membuat seorang karyawan berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Beberapa orang mungkin selalu memiliki pengaruh untuk dihormati dilingkungan kerjanya serta senang mengatur karyawan lainnya. Dorongan semacam ini justru senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau cenderung lebih peduli dengan suatu kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.

3) Dorongan untuk berafiliasi(*need for affiliation*)

Dorongan semacam ini merupakan dorongan yang menempati posisi terakhir. Orang yang memiliki dorongan semacam ini cenderung menganggap bekerja agar memiliki motivasi untuk menjalin persahabatan, menanggung serta bekerja sama dari pada menganggap sebagai ajang kompetensi dalam suatu organisasi.

Adapun Indikator motivasi dari Abraham Maslow menurut Sofyandi dan Garnifa (2016 : 87) terdiri dari:

1. Kebutuhan Fisiologis (*physiological-need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman (*safety need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan sosial (*social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial. Kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervise yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan penghargaan (*esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization need*)

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi.

Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel motivasi dalam penelitian ini adalah dorongan untuk mencapai kesuksesan, dorongan untuk mencapai kekuasaannya dan dorongan untuk berafiliasi (*need for affiliation*).

4. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Instansi pemerintah sering mengalami penurunn kinerja, hal itu bias saja terjadi karena adanya perbedaan kompetensi antara satu pegawai dengan pegawai yang lainnya, penurunan kinerja tersebut pasti akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh instansi tersebut terhadap masyarakat dan instansi terkait lainnya. Berikut adalah pengertian kompetensi menurut beberapa ahli, di antaranya:

Menurut Wibowo (2010 : 44) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang di landasi atas keterampilan dan penegetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Sutrisno (2011 : 53) kompetensi berasal dari kata *competence* yang artinya kecakapan, kemampuan dan wewenang, adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.

Menurut McClelland dalam Rivai (2011 : 55), mendefinisikan bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kompetensi dalam penelitian ini adalah kecakapan, kemampuan, dan wewenang, adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.

b. Tujuan Kompetensi

Menurut Hutapea dan Nuriana (2011 : 89) kompetensi dalam organisasi atau instansi pada umumnya bertujuan untuk:

1. Pembentukan Pekerjaan

Kompetensi teknis dapat digunakan untuk menggambarkan fungsi, peran, dan tanggung jawab pekerjaan di suatu organisasi, hal-hal tersebut dipengaruhi oleh tujuan instansi. Sedangkan kompetensi perilaku digunakan untuk menggambarkan tuntutan pekerjaan atas perilaku pemangku jabatan agar dapat melaksanakan pekerjaan tersebut dengan prestasi luar biasa.

2. Evaluasi Pekerjaan

Kompetensi dapat di jadikan salah satu factor pembobot dalam pekerjaan, yang digunakan untuk mengevaluasi pekerjaan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan serta tantangan pekerjaan merupakan komponen yang memberikan porsi terbesar dalam menentukan bobot suatu pekerjaan pengetahuan dan keterampilan tersebut adalah komponen dasar pembentuk kompetensi.

3. Rekrutmen dan Seleksi

Kompetensi dapat digunakan sebagai salah satu komponen dalam persyaratan jabatan, yang kemudian dijadikan pedoman untuk menyeleksi calon pegawai yang akan menduduki jabatan atau melaksanakan pekerjaan tersebut.

4. Pembentukan dan pengembangan organisasi

Kompetensi dapat menjadi pondasi yang kuat untuk pembentukan dan pengembangan organisasi kearah organisasi yang produktif.

5. Membentuk dan memperkuat nilai dan budaya organisasi

Peran kompetensi sangat diperlukan untuk membentuk dan mengembangkan nilai budaya organisasi, hal ini dapat terjadi apabila nilai budaya organisasi sesuai dengan kompetensi inti perusahaan.

6. Pembelajaran organisasi

Peran kompetensi bukan hanya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan melainkan juga untu membentuk karakter pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan pegawai.

7. Manajemen karir dan penilaian potensi pegawai

Kompetensi dapat digunakan untuk membantu organisasi atau instansi menciptakan pengembangan karir bagi pegawai untuk mencapai jenjang karir yang sesuai dengan potensi yang dimiliki.

8. Sistem imbal jasa

Pemberian imbal jasa yang dihubungkan dengan pencapaian kompetensi individu akan mendukung pelaksanaan sistem kompetensi yang digunakan oleh organisasi secara keseluruhan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Michael Zwi dalam Wibowo (2012 : 110) faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi adalah:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

2. Keterampilan

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan akan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.

3. Pengalaman

Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya. Seseorang ahli dalam suatu bidang tertentu

disebabkan karena banyak belajar dari pengalaman, dan keahlian seseorang menunjukkan suatu kompetensi yang dimiliki oleh orang tersebut.

4. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta beradadengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

5. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

6. Isu Emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan performance/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analisis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

8. Budaya Organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

d. Indikator Kompetensi

Beberapa indikator yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno (2011 : 129) sebagai berikut:

1. Pengetahuan (*knowledge*)

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.

2. Pemahaman (*understanding*)

Kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.

3. Kemampuan/Keterampilan (*skill*)

Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.

4. Nilai (*value*)

Suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis dan lain-lain).

5. Sikap (*attitude*)

Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.

6. Minat (*interest*)

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.

Menurut Moeheriono (2012 : 59), menyatakan bahwa ada lima indikator kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, yaitu sebagai berikut :

- 1) *Task Skills*, yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja.
- 2) *Task Management Skills*, yaitu keterampilan untuk mengelolah serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
- 3) *Contingency Management Skills*, yaitu keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
- 4) *Job Role Enviroment Skills*, yaitu keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.

- 5) *Transfer Skills*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah pengetahuan (*know ledge*), pemahaman (*understanding*), kemampuan/keterampilan (*skill*), nilai (*value*), sikap (*attitude*), minat (*interest*).

B. Penelitian Terdahulu

Table 2.1Daftar Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penelitian / Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Lamsiska Rosalina(2016)	Pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada verena multi finance TBK cabang pekan baru	Pengembangan karir dan motivasi	Kinerja karyawan	Regresi Linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan karir dan motivasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.Verena Multi Finance Cabang Pekanbaru.
2	Angga Rahayu Shaputra dan susi hendrian (2015)	Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia	Kompetensi, komitmen dan pengembangan karir	Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Secara simultan variabel kompetensi, komitmen dan pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap

		(Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru				variabel kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia
3	Muhammad riyanda 2017)	Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta	Kompetensi dan disiplin kerja	Kinerja pegawai	Regresi linear berganda	Terdapat pengaruh kompetensi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta.
4	Rika Widayaningt yas(2016)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Macanan Jaya Cemerlang Klaten.)	Disiplin kerja dan motivasi kerja	Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	Disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan simultan terhadap kinerja karyawan PT. Macanan Jaya Cemerlang
5	Tri Afriska (2017)	Pengaruh Pengembang an Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Belinyu Kabupaten Bangka	Pengembang an karir,motiva si kerja, dan kompetensi	Kinerja pegawai	Regresi linear berganda	variabel pengembang an karir, motivasi kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

6	Eka Rulianti Putri (2018)	Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (Lkc Dd)	Pengembangan karir dan motivasi	Kinerja pegawai	Regresi linear berganda	hasil uji pada ketiga variabel, terdapat pengaruh pengembangan karir (X1) dan motivasi (X2) secara (simultan) terhadap kinerja karyawan LKC DD
7	Gainer Frisky Lakoy (2013)	Motivasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara	Motivasi kerja, kompetensi, pengembangan karir	Kinerja pegawai	Regresi linear berganda	Motivasi kerja, kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
8	Mardiana Israkiyah Hutagalung ¹ , Kasmir ² (2015)	Pengaruh Beban Kerja, Pengembangan Karier, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekolah Tinggi Sandi Negara	Beban kerja, pengembangan karir dan disiplin kerja	Kinerja pegawai	Regresi linear berganda	Beban kerja, Pengembangan Karier dan Disiplin Kerja secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja PNS di STSN

Sumber: Data diolah 2019

C. Kerangka Konseptual

Penelitian ini di lihat dari Sugiyono, (2014 : 20) mengatakan bahwa kerangka konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dalam penelitian ini penulis menyajikan kerangka pemikiran untuk memudahkan dalam memahami permasalahan yang diteliti dan disajikan dalam bentuk skema yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel.

Pegawai dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak di pisahkan. Pegawai memegang peran utama dalam menjalankan noda kehidupan perusahaan. Memegang peran utama dalam menjalankan noda kehidupan perusahaan. Apabila pegawai memiliki pengembangan karir, motivasi dan kompetensi yang tinggi, maka laju noda akan berhasil dengan cepat sehingga menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan.

Berdasarkan teori sunyoto (2012 : 2), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang di lakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Maka ketika pengembangan karir semakin meningkat maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat.

Berdasarkan teori sudarmanto (2010 : 10), kompetensi di tinjau dari pendidikan juga dapat meningkatkan kinerja pegawai karena memiliki penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan dan ketika kompetensi pegawai meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Berdasarkan teori Mar'at (dalam warsito, 2010:40) di pengaruhi oleh factor pendorong yang penting menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan

yang harus dipenuhi. ketika kebutuhan yang harus dipenuhi meningkat maka motivasi juga akan meningkat dan mendorong kinerja pegawai ikut meningkat.

1. Hubungan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir adalah Suatu pekerjaan yang memiliki gambaran dan pola pengembangan yang jelas dan sistematis juga sebagai suatu sejarah jabatan dari seseorang yang merupakan rangkaian pekerjaan atau posisi yang pernah dipegang oleh seseorang selama masa kerjanya.

Menurut Handoko(2016 : 134) pengembangan karir adalah menyangkut tentang upaya peningkatan pengalaman dan kemampuan pribadi seseorang untuk mencapai rencana karirnya. Mendesain suatu pekerjaan dalam pengorganisasian tugas, tanggung jawab perlu di lakukan agar dapat mengidentifikasikan pekerjaan dengan baik sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Ita Rifiani Permatasari (2010 : 99) menyatakan bahwapengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja pegawai, Sehingga pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai.

2. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Menurut Pamela & Oloko (2015 : 89) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuanyang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan dan mendukung prilaku manusia supaya mau bekerja lebih

giat serta antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Adanya Motivasi yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

Menurut Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013 : 40) diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Adanya Motivasi kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya.

3. Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi merupakan hal yang penting guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Kompetensi pegawai yang semakin tinggi dapat diukur dari semakin bertambahnya pengetahuan dan keterampilan serta semakin berkembangnya perangai/sifat dan konsep diri yang semakin baik

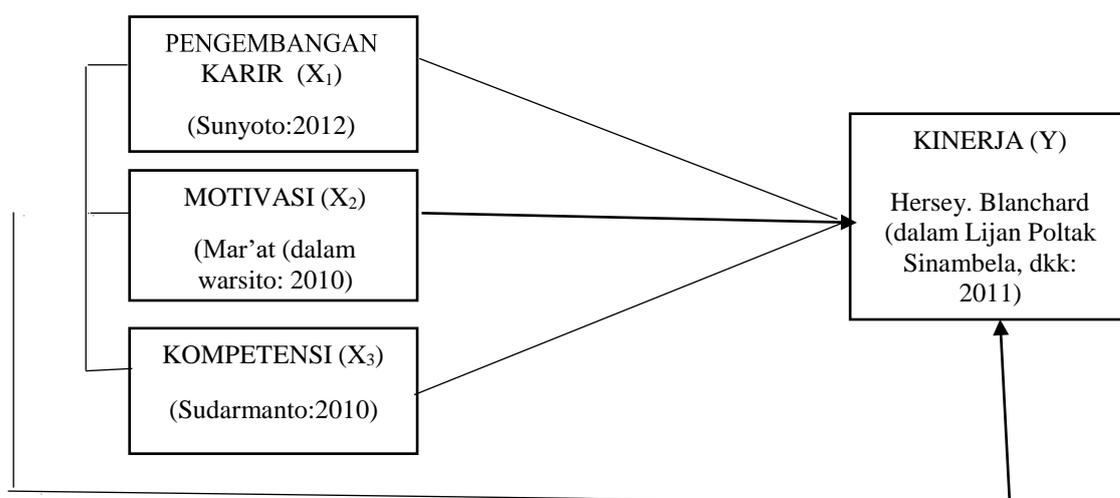
Menurut Wibowo (2012 : 231) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut. Menurut Angga Rahayu Shaputra dan Susi Hendriani (2015 : 100) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Hubungan Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.

Meningkatkan kinerja pegawai ada beberapa hal yang harus diperhatikan, salah satunya adalah pengembangan karir. Pengembangan karir meliputi

aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Harapan dapat meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Selanjutnya Menurut Afriska Tri (2017 : 75) Kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan kompetensi yang dimiliki seseorang maka akan semakin menunjukkan kemampuan yang dimiliki, wawasan dan pengetahuan bagi karyawan semakin berkembang sesuai yang diharapkan sehingga jenjang karir karyawan juga semakin meningkat serta berkembang sesuai dengan berjalanya waktu dan posisi atau jabatan juga akan semakin meningkat. Hal ini juga didorong oleh kemauan yang keras dalam bekerja untuk mencapai prestasi yang diharapkan. Dengan adanya motivasi akan mengarahkan seseorang untuk bekerja keras untuk mencapai tujuan yang optimal. Dimana hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan/organisasi.

Gambar. 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber : Diolah Penulis 2019

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dapat dilaksanakan sehubungan dengan permasalahan tersebut.

H1 : Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

H3 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

H4 : Pengembangan karir, motivasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah penelitian bersifat kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol gejala, (Rusiadi, *et.al*, 2014 : 14).

Menurut Manullang dan Pakpahan (Manullang M, dan Pakpahan M. 2014 : 108), Analisis data kuantitatif adalah analisis data terhadap data-data yang mengandung angka–angka atau numerik tertentu.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan Jl. Jend, Gatot Subroto KM.5,1 No. 142, C.II, Medan Helvetia, Sumatera Utara.

Penelitian ini dilakukan mulai dari Bulan Desember 2018 sampai dengan selesai. Untuk lebih jelasnya dapat di buat dari uraian table jadwal penelitian berikut ini.

Tabel 3.1

No	Aktivitas	Tahun 2019																							
		Jan-Feb				Mar -Apr				Mei-Jun				Juli-Agst				Sept-Okt				November			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	PengajuanJudul	■	■																						
2	Penyusunan & Bimbingan Proposal/ACC			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■										
3	Seminar Proposal													■											
4	Pengolahan Data														■	■	■	■	■						
5	Penyusunan Skripsi																	■	■	■	■	■			
6	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■	■			
7	Sidang Meja Hijau																					■	■		

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

Sumber : Data diolah oleh penulis (2019)

C. Definisi Operasional dan variabel Variabel Penelitian

1. Variabel Peneliti

Dalam menyusun proposal ini, terdapat dua macam variabel. penelitian ini menggunakan variabel bebas/independen (X)

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Jadi, variabel independent adalah variabel yang mempengaruhi (Sugiyono,2014 : 115).

2. Operasional Variabel

Menurut Rusiadi et.al, (2014 : 147)definisi variabel operasional adalah proses penentuan ukuran suatu variabel, maka tidak semua variabel penelitian harus disusun definisi operasionalnya, sehingga definisikan secara operasional agar menjadi petunjuk dalam penelitian ini yaitu :

Table 3.2 Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Pengembangan karir (X_1)	Sebagai proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Rivai (2016 : 274).	1.Prestasi kerjanya 2.Eksposur 3.Jaringan kerja (<i>net working</i>) Rivai (2016 : 187).	a.Prestasi kerja Asumsi kinerja yang baik melandasi seluruh aktifitas pengembangan karir, ketika kinerjanya dibawah standar dengan mengabaikan upaya pengembangan-pengembangan karir lain, bahkan tujuan karir yang paling sederhana sekalipun tidak akan tercapai, kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi. b.Eksposur(<i>exposure</i>) Eksposur menjadi paham (diharapkan dapat mempertahankan setinggi mungkin). Mengetahui apa yang diharapkan dari adanya promosi, pemindahan, ataupun kesempatan berkarier lainnya dengan melakukan tugas kondusif. Tanpa adanya eksposur karyawan mungkin tidak akan mengetahui peluang-peluang yang diperlukan guna mencapai tujuan karir. c.Jaringan kerja(<i>net working</i>) Melalui jaringan hubungan pribadi antara karyawan satu dengan karyawan lainnya dan juga hubungan dengan kelompok profesional akan membentuk suatu ikatan atau jaringan kerja yang baik antara karyawan tersebut dengan karyawan lainnya ataupun dengan kelompok profesional. Jaringan tersebut.	Likert

Motivasi (X ₂)	<p>Cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif”.</p> <p>Mc.clelland (2016 : 176)</p>	<p>1. Dorongan untuk mencapai kesuksesan</p> <p>2. Dorongan untuk mencapai kekuasaan</p> <p>3. Dorongan untuk berafiliasi(need for affiliation)</p> <p>Mc.clelland (2016 : 267)</p>	<p>a. Dorongan untuk Mencapai Kesuksesan(<i>Need for achievement</i>) Dorongan untuk mencapai kesuksesan seperti kemampuan untuk mencapai hubungan pada standar perusahaan yang telah ditentukan serta perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan pada karirnya melalui kinerja. Mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan</p> <p>b. Dorongan untuk mencapai kekuasaan(<i>need for power</i>) Dorongan untuk membuat seorang karyawan berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Beberapa orang mungkin selalu memiliki pengaruh untuk dihormati dilingkungan kerjanya serta senang mengatur karyawan lainnya. Dorongan semacam ini justru senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya atau cenderung lebih peduli dengan suatu kebanggaan, prsetise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.</p> <p>c. Dorongan untuk berafiliasi(<i>need for affiliation</i>) Dorongan semacam ini merupakan dorongan yang menempati posisi terakhir. Orang yang memiliki dorongan semacam ini cenderung menganggap bekerja</p>	Likert
----------------------------	---	---	--	--------

			agar memiliki motivasi untuk menjalin persahabatan, menanggung serta bekerja sama dari pada menganggap sebagai ajang kompetensi dalam suatu organisasi.	
Kompetensi (X3)	<p>Kecakapan, kemampuan, dan wewenang, adapun secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seseorang pemimpin atau staf mempunyai keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang baik.</p> <p>Sutrisno (2011 : 53)</p>	<p>1. Pengetahuan 2. Pemahaman 3. Kemampuan/keterampilan 4. Nilai 5. Sikap 6. Minat</p> <p>Sutrisno (2011 : 129)</p>	<p>a. Pengetahuan (<i>knowledge</i>) Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.</p> <p>b. Pemahaman (<i>understanding</i>) Kedalam kognitif dan afektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi secara efektif dan efisien.</p> <p>c. Kemampuan/Keterampilan (<i>skill</i>) Sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.</p> <p>d. Nilai (<i>value</i>) Suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.</p> <p>e. Sikap (<i>attitude</i>) Perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap</p>	Likert

			<p>suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji dan sebagainya.</p> <p>f.Minat (<i>interest</i>) Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan sesuatu aktivitas tugas.</p>	
Kinerja (Y)	<p>Kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu)</p> <p>Hersey,Blanchard dalam Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011 : 98)</p>	<p>a. Kualitas, b. Kuantitas, c.Ketepatanwaktu d. Efektivitas, e. Kemandirian,</p> <p>Hersey, Blanchard dalam Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011 : 64)</p>	<p>a.kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. b.kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. c.Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas pada awalwaktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. d.Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumberdaya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya. e.Kemandirian, merupakan tingkat seseorang karyawanyang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. kinerja penelitian ini adalah</p>	Likert

D.Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah suatu kelompok sari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang di perlukan (Manullang M. dan Pakpahan M. 2014 : 68).

Populasi untuk penelitian ini adalah pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Medan sebanyak 51 orang.

2. Sampel

Sample adalah bagian dari populasi yang di harapkan dapat mewakili populasi penelitian. Agar informasi yang di peroleh dari sampel yang benar mewakili populasi, sampel tersebut harus benar mewakili karakteristik populasi yang di wakilinya. (Manullang M. dan Pakpahan M. 2014 : 68).

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ini adalah *Non Probability*. Hal ini dikarenakan jumlah populasi yang berjumlah dibawah 100. Sampling jenuh adalah teknik pengambilan sampel sama dengan jumlah populasinya Sugiyono (2016 : 218). Berdasarkan teori tersebut, maka penulis menggunakan seluruh populasi yaitu 51 orang pegawai untuk selanjutnya di ambil menjadi sampel.

Tabel 3.3 Populasi dan Sampel

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1.	Asuransi	26 pegawai
2.	Klaim	16 pegawai
3.	Administrasi	9 pegawai
Total		51 pegawai

Sumber : Diolah Penulis 2019

E. Jenis Data dan Sumber Data

1. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui (Kasiram 2010: 149).

2. Sumber Data

Sumber data yang penulis gunakan untuk penelitian ini adalah data primer dan sekunder.

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya (Rusiadi dkk dalam El Fikri, M. 2018 : 55). Dalam penelitian ini data yang di peroleh melalui wawancara, observasi, dan penyebaran kuesioner kepada responden.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang sudah tersedia yang di kutip oleh peneliti guna kepentingan penelitiannya (Manullang M, dan Pakpahan M. 2014 : 77). Dalam penelitian ini data yang di peroleh melalui buku teori, karya ilmiah, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang di teliti.

F. Teknik Pengumpulan Data

1. Angket (kuisisioner)

Angket kuisisioner adalah pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk yang di tunjukkan pada pegawai di objek penelitian yaitu di dinas.

Social kota binjai dengan menggunakan cheeklist di mana setiap pertanyaan mempunyai lima opsi.

Tabel 3.4*Skala likert*

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

Sumber: Manullang dan pakpahan (Mannulang M, dan Pakpahan M. 2014)

2. Metode wawancara

Teknik pengumpulan data ini apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus di teliti dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondenya sedikit. Sugiyono (2014 : 123).

3. Metode Observasi

Observasi di lakukan untuk melakukan pengamatan secara langsung ke objek peneliti untuk melihat kegiatan sehari-hari yang dilakukan pegawai yaitu berupa perilaku pegawai, kedisiplinan, ataupun tingkat penyelesaian pekerjaan yang diteliti.

G. Teknik Analisis Data

Untuk melakukan pengujian dalam teknik analisis data peneliti menggunakan bantuan dari pengolahan *software statistic*22,0 teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif yakni menguji dan menganalisis data

dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian.

1. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Validitas adalah tingkat keandalan alat ukur yang digunakan instrument dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tersebut valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Suatu data dapat dikatakan valid atau tidak valid dengan kriteria uji validitas kuesioner sebagai berikut.

- 1) Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ table}$, maka pernyataan dinyatakan valid
- 2) Jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ table}$, maka pernyataan dinyatakan tidak valid

b. Uji Realibilitas

Realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Kuisisioner *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Teknik pengujian realibilitas ini menggunakan teknik analisis yang dikembangkan oleh *Cronbach Alpha* (α) suatu konstruk dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0.60.

Pernyataan yang dinyatakan valid dalam uji validitas, maka akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut.

- 1) Jika $r \text{ Alpha positif}$ atau $>$ dari $r \text{ table}$ maka pertanyaan *reliable* .
- 2) Jika $r \text{ alpha negative}$ atau $<$ dari $r \text{ table}$ maka pertanyaan tidak *reliable*

2. Uji Asumsi Klasik

Mengingat data penelitian yang digunakan adalah data sekunder, maka untuk memenuhi syarat yang ditentukan sebelum uji hipotesis melalui uji-t dan uji-f serta untuk menentukan ketetapan model maka perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yang digunakan yaitu: uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji autokorelasi yang secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali dalam Rusiadi et.al, (2014 : 126), uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Adapun ketentuan dalam uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (Manullang M. Dan Pakpahan M. 2014 : 119). Menguji normalitas data dapat diketahui dengan melalui:

1. Histogram Normal Curve

Normalitas data bila dilihat dari cara ini dapat ditentukan berdasarkan bentuk gambar kurva. Data dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderungimbang, baik pada sisi kiri maupun sisi kanan, dan kurva berbentuk menyerupai lonceng yang hampir sempurna.

2. Uji P-Plot

Uji normalitas dapat dilihat dengan memperhatikan penyebaran data (titik) pada *P-P Plot of Regression Standardized Residual* melalui SPSS, dimana:

- a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji *Kolmogorof Smirnov* (K-S)

Dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai profitabilitasnya. Data adalah normal, jika nilai K-S adalah *Asymp. Sig. (2 Tailed)* > 0,050.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tidak terhingga (Ghozali, 2016 : 33). Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya multicollinearity adalah dengan menganalisis nilai tolerance dan lawannya variance inflation factor (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi, karena $VIF = 1/Tolerance$. Nilai *cutoff* yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance kurang dari 0,1 atau sama dengan nilai VIF lebih dari 10 (Ghozali, 2016 : 33).

c. Uji heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013 : 35), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya ialah jika pola tertentu seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah dan diatas angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. (Santoso dalam Manullang M. Dan Pakpahan M. 2014 : 131).

3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Model regresi linier berganda dengan memakai program *software SPSS 22.00 for windows*.

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

Y = Variabel terikat (Kinerja Pegawai)

b₁, b₂ = Koefisien regresi

α = Konstanta

X₁ = Variabel bebas (Pengembangan Karir)

X₂ = Variabel bebas (Motivasi)

X₃ = Variabel bebas (Kompetensi)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas dan variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$). Rumus menghitung Uji t yaitu:

$$t = r_{xy} \sqrt{n-2} \sqrt{1-(r_{xy})^2}$$

Keterangan:

t = Uji pengaruh parsial

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya data

Pengujian menggunakan uji t dengan kriteria pengambilan keputusan (KPK)

adalah:

Tolak H_0 (terima H_1), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig > \alpha 5\%$

Terima H_0 (tolak H_1), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig < \alpha 5\%$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan (uji F) digunakan untuk membuktikan ada pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Menggunakan rumusan statistic sebagai berikut :

$$F_h = R^2/k(1-r^2)/(N-K-1)$$

Dimana :

R^2 : Koefisien Korelasi Ganda

K : Jumlah Variabel Independent

N : Jumlah Anggota Sampel

Pengujian menggunakan uji F dengan kriteria pengambilan keputusan (KPK)

adalah:

Terima H_0 (tolak H_0), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > \alpha 5\%$

Tolak H_0 (terima H_0), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < \alpha 5\%$

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Kata lain nilai koefisien determinan digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel yang diteliti X dan Y sebagai variabel terikatnya, semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y. Jika determinasi (R^2) semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X adalah besar terhadap variabel Y. Rumus koefisien determinasinya adalah $D = R^2 \times 100\%$.

Hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan bahwa model yang digunakan semakin tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Jasa Raharja (Persero) studi kasus pada kantor cabang dan Tk.1 Medan.

Sejarah berdirinya Jasa Raharja tidak terlepas dari kebijakan pemerintah untuk melakukan nasionalisasi terhadap perusahaan-perusahaan milik belanda dengan diundangkannya Undang-Undang No. 86 tahun 1958 tentang nasionalisasi perusahaan belanda. Penjabaran dari Undang-Undang tersebut dalam bidang asuransi kerugian, pemerintah melakukan nasionalisasi perusahaan-perusahaan asuransi kerugian Belanda berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No.6 tahun 1960 tentang Penentuan Perusahaan Asuransi Kerugian Belanda yang dikenakan Nasionalisasi. Adapun perusahaan-perusahaan yang dinasionalisasi dimaksud sebagai berikut:

- 1) Perusahaan Firma Bekouw & Mijnsen di Jakarta.
- 2) Perusahaan Firma Blom & van Der Aa di Jakarta
- 3) Perusahaan Firma Sluyters di Jakarta.

Pada tahun 1994, pemerintah menetapkan peraturan pemerintah Nomor 73 tahun 1992 tentang penyelenggaraan usaha perasuransian sebagai penjabaran UU No.2 tahun 1992 tentang usaha perasuransian. Peraturan pemerintah tersebut mengatur anatar lain ketentuan yang melarang perusahaan asuransi yang telah

menyelenggarakan program asuransi sosial untuk menjalankan asuransi lain selain asuransi social.

Sejarah dengan ketentuan tersebut, maka terhitung mulai tanggal 1 Januari 1994 hingga saat ini jasa raharja melepaskan usaha asuransi non waib dan surety bond untuk lebih focus dalam menjalankan program asuransi sosial yaitu menyelenggarakan dana pertanggungan wajib kecelakaan penumpang sebagaimana diatur dalam UU. No.33 tahun 1964 dan dana kecelakaan lalu lintas jalan sebagaimana diatur dalam UU. 34 tahun 1964.

b. Visi dan Misi PT Jasa Raharja (Persero) studi kasus pada kantor cabang dan Tk.1 Medan.

1) Visi

Menjadi perusahaan termuka di bidang asuransi dengan mengutamakan penyelenggaraan program asuransi sosial dan asuransi wajib sejalan dengan kebutuhan masyarakat.

2) Misi

- a. Bakti kepada masyarakat dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan.
- b. Bakti kepada negara dengan mewujudkan kinerja terbaik sebagai penyelenggara program asuransi sosial dan asuransi wajib serta badan usaha milik Negara.
- c. Bakti kepada perusahaan dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktivitas dapat tercapai secara optimal demi kesinabungan perusahaan.

- d. Bakti kepada lingkungan dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi keseimbangan dan kelestarian lingkungan.

c. Dasar Hukum

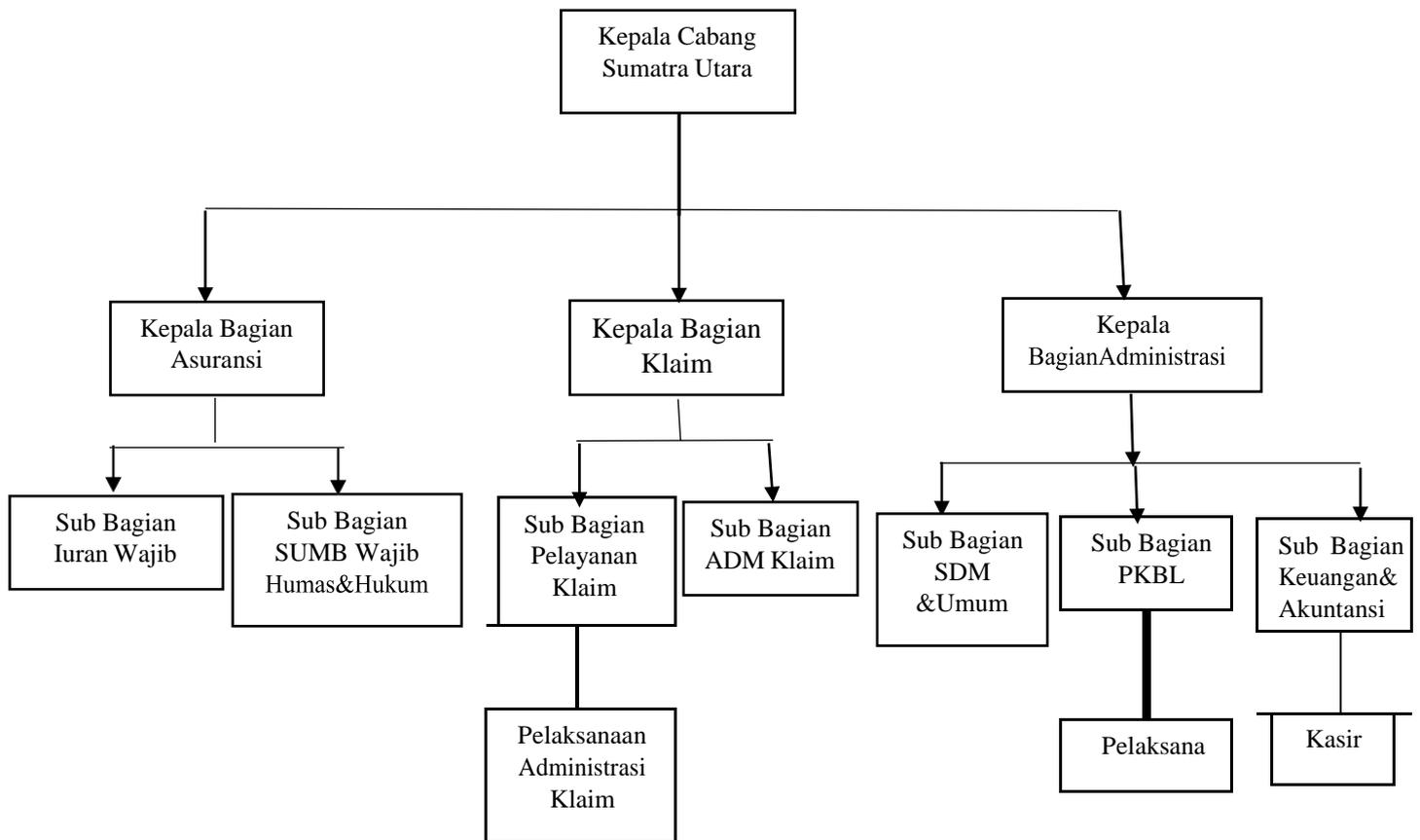
Dasar hukum dari penyelenggaraan PT. Jasa Raharja sebagai berikut:

- 1) Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 1965 tentang Pendirian Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Djasa Rahardja
- 2) Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor KEP-750/MK/IV/11/1970 tanggal 18 Nopember 1970 tentang Pernyataan mengenai Perusahaan Negara (P.N.) Asuransi Kerugian Djasa Rahardja sebagai Usaha Negara seperti yg dimaksud dalam ayat (2) Pasal Undang-Undang No. 9 Tahun 1969
- 3) Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 1980 tentang Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum Asuransi Kerugian Jasa Raharja Menjadi Perusahaan Perseroan (Persero)

d. Stuktur Organisasi PT.Jasa Raharja (Persero) Medan.

Setiap organisasi harus mempunyai struktur organisasi, dimana struktur organisasi adalah gambaran secara skematis tentang hubungan kerja sama dari orang-orang yang ada didalam organisasi. Struktur organisasi juga menunjukkan kerangka dan suasana perwujudan pola tetap maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbedadidalam suatu organisasi. Struktur mengandung unsur-unsur spealisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi, atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan ukuran status kerja. Struktur organisasi di PT. Jasa Raharja ditetapkan dalam keputusan direksi Nomor Kep/112/2013 tentang struktur organisasi perusahaan yang telah diubah dengan keputusan direksi Nomor Kep/175.1/2013 tanggal 30

september 2013 tentang perubahan atas keputusan direksi Nomor Kep/112/2013 tanggal 31 Mei 2013 tentang struktur organisasi perusahaan di pandang sudah tidak memadai dan perlu dilakukan penyusuaian.



Gambar. 4.1 Struktur Organisasi PT. Jasa Raharja (Persero) Medan

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan agama.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki – Laki	28	54,9	54,9	54,9
	Perempuan	23	45,1	45,1	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) studi kasus kantor cabang dan Tk.1 Medan yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 54,9% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2

Usia					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 tahun	17	33,3	33,3	33,3
	30 - 50 tahun	28	54,9	54,9	88,2
	>50 tahun	6	11,8	11,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai PT Jasa Raharja (Perseo) studi kasus kantor cabang dan Tk.1 Medan yang menjadi responden berusia 30-50 tahun, yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 54,9% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	17	33,3	33,3	33,3
	D3	1	2,0	2,0	35,3
	S1	27	52,9	52,9	88,2
	S2	6	11,8	11,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) studi kasus kantor cabang dan Tk.1 Medan yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1, yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 52,9% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Agama

Tabel 4.4

Agama					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Islam	44	86,3	86,3	86,3
	Buddha	1	2,0	2,0	88,2
	Hindu	1	2,0	2,0	90,2
	Kristen	5	9,8	9,8	100,0
	Total	51	100,0	100,0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas memiliki pegawai PT. jasa Raharja (Persero) studi kasus kantor cabang dan Tk.1 Medan yang menjadi responden memiliki agama islam, yaitu sebanyak 44 orang atau sebesar 86,3% dari total responden.

3. Deskripsi Variable Penelitian

Dalam penelitian ini responden memberikan jawaban – jawaban atau kuisisioner yang diberikan penulis terkait dengan judul penelitian. Dengan penyebaran angket dari butir – butir pertanyaan yang diberikan berdasarkan variabel harus diisi oleh responden berjumlah 51 orang.

No	Scor Mean	Kriteria
1	0 – 1,9	Sangat Buruk
2	2 – 2,9	Buruk
3	3 – 3,9	Cukup Baik
4	4 – 4,9	Baik
5	5	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono(2015)

a. Variable X1 (Prestasi Kerjanya)

Variable perkembangan karir (X1) dibentuk oleh 3 (Tiga) indikator yang terdiri dari Prestasi Kerjanya ($X_{1.1}$), Eksposur ($X_{1.2}$), Jaringan Kerja ($X_{1.3}$). Dari gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.5 s/d tabel 4.19

Tabel 4.5
Penilaian Responden Terhadap Indikator Prestasi Kerjanya. ($X_{1.1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan selalu memiliki prestasi yang baik selama bekerja.		Karyawan teliti dalam melaksanakan pekerjaan.		Karyawan berusaha secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja yang lebih baik dari rekan kerja.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Ragu-Ragu	3	5.9	1	2.0	-	-
Setuju	24	47.1	44	86.3	35	68.6
Sangat Setuju	24	47.1	6	11.8	16	31.4
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,4117		4,0980		4,3137	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, indikator prestasi kerjanya direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan selalu memiliki prestasi yang baik selama bekerja sebanyak 24 responden (47,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4,41 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja

(Persero) Medan mengenai karyawan selalu memiliki prestasi yang baik selama bekerja sudah baik.

2. Untuk item karyawan teliti dalam melaksanakan pekerjaannya, sebanyak 44 responden (86,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,09. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan teliti dalam melaksanakan pekerjaannya sudah baik.
3. Untuk item karyawan berusaha secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja yang lebih baik dari rekan kerja, sebanyak 35 responden (68,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,31. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan berusaha secara maksimal untuk memperoleh prestasi kerja yang lebih baik dari rekan kerja sudah baik.

Tabel 4.6
Penilaian Responden Terhadap Eksposur. (X1.2)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan mampu mempertahankan posisi saya saat ini.		Karyawan mampu melakukan tugas yang kondusif guna mengetahui adanya promosi dan pemindahan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Ragu-Ragu	3	5.9	-	-
Setuju	28	54.9	36	70.6
Sangat Setuju	20	39.2	15	29.4
Total	51	100.0	51	100.0
<i>Mean</i>	4,3333		4,2941	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, indikator eksposur direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mampu mempertahankan posisi saya saat ini, sebanyak 28 responden (54,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,33. Jawaban

ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan baik mengenai saya mampu mempertahankan posisi saya saat ini.

2. Untuk item karyawan mampu melaksanakan tugas yang kondusif guna mengetahui adanya promosi dan pemindahan, sebanyak 36 responden (70,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,29. Jawaban ini menggambarkan PT.Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu melaksanakan tugas yang kondusif guna mengetahui adanya promosi dan pemindahan sudah baik.

Tabel 4.7
Penilaian Responden Terhadap Jaringan Kerja (X_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan memiliki jaringan yang baik.		Semakin luas jaringan dalam penjualan dan pembelian hasil produksi maka kinerja usaha akan semakin meningkat.		Karyawan memperluas jaringan kerja sebagai pengembangan produksi agar meningkatkan kinerja usaha.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	3	5.9	-	-
Ragu-Ragu	7	13.7	3	5.9	1	2.0
Setuju	36	70.6	38	74.5	37	72.5
Sangat Setuju	8	15.7	7	13.7	13	25.5
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,0196		3,9607		4,2352	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, indikator jaringan kerja direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan memiliki banyak jaringan kerja yang baik, sebanyak 36 responden (70,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,01 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan memiliki banyak jaringan kerja yang sudah baik.

2. Untuk item semakin luas jaringan dalam penjualan dan pembelian hasil produksi maka kinerja usaha akan semakin meningkat, sebanyak 38 responden (74.5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,96. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai semakin luas jaringan dalam penjualan dan pembelian hasil produksi maka kinerja usaha akan meningkat cukup baik.
3. Untuk item karyawan memperluas jaringan kerja sebagai pengembangan produksi agar meningkatnya kinerja usaha, sebanyak 37 responden (72,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,23. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan memperluas jaringan kerja sebagai pengembangan produksi agar meningkatnya kinerja usaha sudah baik.

b. Variable X2 (Motivasi)

Variable motivasi (X2) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari dorongan untuk mencapai kesuksesan ($X_{2.1}$), dorongan untuk mencapai kekuasaan (*skill*) ($X_{2.2}$), dorongan untuk berafiliasi (*need for affiliation*) ($X_{2.3}$). Dari gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.8 s/d tabel 4.10

Tabel 4.8
Penilaian Responden Terhadap Indikator Dorongan Untuk Mencapai Kesuksesan(X_{2,1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan mampu mengembangkan interaksi untuk mencapai kesuksesan		Karyawan mampu mengembangkan kemampuan yang dapat mencapai kesuksesan		Karyawan mampu meningkatkan pengetahuan untuk mencapai kesuksesan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Ragu-Ragu	4	7.8	-	-	5	9.8
Setuju	41	80.4	32	62.7	34	66.7
Sangat Setuju	6	11.8	19	37.3	12	23.5
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,0392		4,3725		4,1372	

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, indikator dorongan untuk mencapai kesuksesan direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan divisi yangdikerjakan, sebanyak 41 responden (80,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rata- rata 4,03. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai saya mampu mengembangkan interaksi untuk mencapai kesuksesan sudah baik.
2. Untuk item karyawan mampu mengembangkan kemampuan yang dapat mencapai kesuksesan, sebanyak 32 responden (62,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,37. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu mengembang kemampuan yang dapat mencapai kesuksesan sudah baik.
3. Untuk item karyawan mampu meningkatkan pengetahuan untuk mencapai kesuksesan, sebanyak 34 responden (66,7%) meyatakan tidak setuju, dengan nilai rata-rata 4,13. Jawaban ini menggambarkan PT.Jasa Raharja

(Persero) Medan mengenai karyawan mampu meningkatkan pengetahuan untuk mencapai kesuksesan sudah baik.

Tabel 4.9
Penilaian Responden Terhadap Indikator Dorongan Untuk Mencapai Kekuasaan (X_{2.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan akan menggali pendidikan lebih tinggi untuk mencapai kekuasaan.		Karyawan akan meningkat seluruh potensi untuk mencapai kekuasaan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Ragu-Ragu	4	7.8	-	-
Setuju	39	76.5	33	64.7
Sangat Setuju	8	15.7	18	35.3
Total	51	100.0	51	100.0
Mean	4,0784		4,3529	

Sumber : Hasil Pengelolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, indikator dorongan untuk mencapai kekuasaan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan akan menggali pendidikan lebih tinggi untuk mencapai kekuasaan, sebanyak 39 responden (76,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,07. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan akan menggali pendidikan lebih tinggi untuk mencapai kekuasaan sudah baik.
2. Untuk item karyawan akan meningkat seluruh potensi untuk mencapai kekuasaan, sebanyak 33 responden (64,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,35. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan akan meningkat seluruh potensi untuk mencapai kekuasaan sudah baik.

Tabel 4.10
Penilaian Responden Terhadap Dorongan Untuk Berafiliasi (*need for affiliation*) (X_{2.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan ingin menempati posisi dimana karyawan dapat selalu bersosialisasi dengan mudah.		Karyawan akan mampu bekerja sama untuk berafiliasi.		Karyawan mampu menjalin perusahaan dalam organisasi untuk berafiliasi.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Ragu-Ragu	3	5.9	-	-	-	-
Setuju	29	56.9	43	84.3	39	76.5
Sangat Setuju	19	37.3	8	15.7	12	23.5
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,3137		4,1569		4,2353	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, indikator dorongan untuk berafiliasi direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya ingin menempati posisi dimana karyawan dapat selalu bersosialisasi dengan mudah, sebanyak 29 responden (56,9%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,31. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai saya ingin menempati posisi dimana saya dapat selalu bersosialisasi dengan mudah sudah baik.
2. Untuk item saya akan mampu bekerja sama untuk berafiliasi, sebanyak 43 responden (84.3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,15. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai saya akan mampu bekerja sama untuk berafiliasi sudah baik.
3. Untuk item saya mampu menjalin persahabatan dalam organisasi untuk berafiliasi, sebanyak 39 responden (76,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,23. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai saya mampu menjalin persahabatan dalam organisasi untuk berafiliasi sudah baik.

c. Variable X3 (Kompetensi)

Variable kompetensi (X3) dibentuk oleh 6 (enam) indikator yang terdiri dari pengetahuan (X_{3.1}), pemahaman (X_{3.2}), kemampuan/keterampilan (X_{3.3}), nilai (X_{3.4}) sikap (X_{3.5}), dan minat (X_{3.6}). Dari gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.29 s/d tabel 4.37.

Tabel 4.11
Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan (X_{3.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan memahami setiap <i>job description</i> dikantor.		Pengetahuan memiliki karyawan msmpu melaksanakan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Ragu-Ragu	1	2.0	2	3.9
Setuju	21	41.2	34	66.7
Sangat Setuju	29	56.9	15	29.4
Total	51	100.0	51	100.0
Mean	4,5490		4,2549	

Sumber : Hasil Pengelolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, indikator pengetahuan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan memahami setiap *job description* dikantor sebanyak 29 responden (56,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rata-rata 4.54. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan memahami setiap *job description* dikantor sudah baik.
2. Untuk item pengetahuan memiliki pegawai mampu melaksanakan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, sebanyak 34 responden (66,7%) meyakini setuju, dengan nilai rata-rata 4,25. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai pengetahuan memiliki

karyawan mampu melaksanakan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sudah baik.

Tabel 4.12
Penilaian Responden Terhadap Indikator Pemahaman (X_{3.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan memiliki skill yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan yang mudah.		Karyawan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan untuk meningkatkan pemahaman.		Karyawan mampu berinteraksi untuk meningkatkan pemahaman.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Ragu-Ragu	-	-	4	7.8	3	5.9
Setuju	39	76.5	32	62.7	37	72.5
Sangat Setuju	12	23.5	15	29.4	11	21.6
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,2353		4,2157		4,1569	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 diatas, indikator dipemahaman direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan memiliki skill yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan yang mudah, sebanyak 39 responden (76,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,23. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan memiliki skill yang baik untuk menyelesaikan pekerjaan yang mudah sudah baik.
2. Untuk item karyawan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan untuk meningkatkan pemahaman, sebanyak 32 responden (62,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,21. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu mengembangkan ilmu pengetahuan untuk meningkatkan pemahaman sudah baik.

3. Untuk item karyawan mampu berinteraksi untuk meningkatkan pemahaman, sebanyak 37 responden (72,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,15. Jawaban ini menggambarkan PT.Jasa Raharja (Persero) Medan baik mengenai karyawan mampu berinteraksi untuk meningkatkan pemahaman sudah baik.

Tabel 4.13

Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan/Keterampilan(X_{3.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan	
	Karyawan mampu mengambil keputusan dalam bekerja.	
	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-
Tidak Setuju	-	-
Ragu-Ragu	4	7.8
Setuju	35	68.6
Sangat Setuju	12	23.5
Total	51	100.0
<i>Mean</i>	4,1569	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas, indikator kemampuan/keterampilan direpresentasikan oleh 1 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan mampu mengambil keputusan dalam bekerja, sebanyak 35 responden (68,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,13. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu mengambil keputusan dalam bekerja sudah baik.

Tabel 4.14
Penilaian Responden Terhadap Indikator Nilai(X_{3,4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan mampu berdemokratis untuk mencapai nilai yang baik.		Karyawan mampu memiliki seluruh potensi untuk mencapai peningkatan nilai.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Ragu-Ragu	-	-	2	5.9
Setuju	39	76.5	31	62.7
Sangat Setuju	12	23.5	18	31.4
Total	51	100.0	51	100.0
Mean	4,2353		4,3137	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 diatas, indikator nilai direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan mampu berdemokratis untuk mencapai nilai yang baik, sebanyak 39 responden (76,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,23. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu berdemokratis untuk mencapai nilai yang sudah baik.
2. Untuk item karyawan mampu memiliki seluruh potensi untuk mencapai peningkatan nilai, sebanyak 31 responden (62,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,31. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu memiliki seluruh potensi untuk mencapai peningkatan nilai sudah baik.

Tabel 4.15
Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap(X_{3,5})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Tekanan pekerjaan yang ada di tanggani karyawan yang baik.		Karyawan memiliki kepercayaan diri dan tingkah laku didalam mengerjakan pekerjaan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Ragu-Ragu	5	9.8	1	2.0
Setuju	33	64.7	41	80.4
Sangat Setuju	13	25.5	9	17.6
Total	51	100.0	51	100.0
Mean	4,1569		4,1569	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 diatas, indikator sikap direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item tekanan pekerjaan yang ada dapat di tanggani karyawan yang baik, sebanyak 33 responden (64,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,15. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai tekanan pekerjaan yang ada dapat ditangani karyawan yang sudah baik.
2. Untuk item karyawan memiliki kepercayaan diri dan tingkah laku didalam mengerjakan pekerjaan, sebanyak 41 responden (80,4%) meyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,15. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan memiliki kepercayaan diri dan tingkah laku didalam mengerjakan pekerjaan sudah baik.

Tabel 4.16
Penilaian Responden Terhadap Indikator Minat(X_{3,6})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan akan mengembangkan tugas-tugas sesuai dengan standart kerja		Karyawan mampu mengolah serangkaian tugas dan membuat keterampilan yang baik.		Karyawan mampu mengambil tindakan secara cepat dan tepat dalam menyelesaikan suatu masalah	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Ragu-Ragu	6	11.8	5	9.8	-	-
Setuju	35	68.6	38	74.5	42	82.4
Sangat Setuju	10	19.6	8	15.7	9	17.6
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,0784		4,0588		4,1765	

Sumber : Hasil Pengelolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, indikator minat direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item karyawan akan mengembangkan tugas-tugas sesuai dengan standart kerja, sebanyak 35 responden (68,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,07. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan akan mengembangkan tugas-tugas sesuai dengan standart kerja sudah baik.
2. Untuk item karyawan mampu mengolah serangkaian tugas dan membuat keterampilan yang baik, sebanyak 38 responden (74,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,05. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu mengolah serangkaian tugas dan membuat keterampilan yang sudah baik.
3. Untuk item karyawan mampu mengambil tindakan secara cepat dan tepat dalam menyelesaikan suatu masalah, sebanyak 42 responden (82,4%) meyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,17. Jawaban ini menggambarkan

PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan mampu mengambil tindakan secara cepat dan tepat dalam menyelesaikan suatu masalah sudah baik.

d. Variable Y (Kinerja)

Tabel 4.17
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y₁)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Standart kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan selama ini dapat saya capai dengan baik.		Karyawan berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibandingkan dengan rekan kerja.		Karyawan melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	3	5.9	3	5.9
Ragu-Ragu	5	9.8	-	-	3	5.9
Setuju	32	62.7	32	62.7	37	72.5
Sangat Setuju	14	27.5	16	31.4	8	15.7
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,1764		4,1961		3,9803	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, indikator kualitas direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item standart kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan selama ini dapat saya capai dengan baik, sebanyak 32 responden (62,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,17. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai standart kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan selama ini dapat saya capai dengan sudah baik.
2. Untuk item karyawan berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibandingkan dengan rekan kerja, sebanyak 32 responden (62,7%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,19. Jawaban ini

menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibandingkan dengan rekan kerja sudah baik.

- Untuk item karyawan melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan, sebanyak 37 responden (72,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 3,98. Jawaban ini menggambarkan PT.Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai karyawan melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan cukup baik.

Tabel 4.18
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas (Y₂)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Kuantitas kerja karyawan sesuai dengan standart kerja yang ditentukan.		Selama bekerja karyawan berusaha bekerja lebih baik dengan rekan kerja.		Selama bekerja hasil pekerjaan karyawan lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-	-	-
Tidak Setuju	1	2.0	-	-	-	-
Ragu-Ragu	3	5.9	-	-	4	7.8
Setuju	39	76.5	39	76.5	40	78.4
Sangat Setuju	8	15.7	12	23.5	7	13.7
Total	51	100.0	51	100.0	51	100.0
Mean	4,0588		4,2352		4,0588	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, indikator kuantitas direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- Untuk item kuantitas kerja karyawan sesuai dengan standart kerja yang ditentukan, sebanyak 39 responden (76,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,05. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai kuantitas kerja karyawan sesuai dengan standart kerja yang ditentukan sudah baik.

2. Untuk item selama bekerja karyawan berusaha bekerja lebih baik dengan rekan kerja, sebanyak 39 responden (76,5%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,23. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan baik mengenai selama bekerja karyawan berusaha bekerja lebih baik dengan rekan kerja sudah baik.
3. Untuk item selama bekerja hasil pekerjaan karyawan lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu, sebanyak 40 responden (78,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,05. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan mengenai selama bekerja hasil pekerjaan karyawan lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu sudah baik.

Tabel 4.19
Penilaian Responden Terhadap Indikator Ketepatan Waktu (Y₃)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Seluruh tugas pekerjaan selama ini dapat karyawan kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan instansi.		Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya.	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Ragu-Ragu	-	-	3	5,9
Setuju	41	80,4	35	68,6
Sangat Setuju	10	19,6	13	25,5
Total	51	100,0	51	100,0
<i>Mean</i>	4,1960		4,1960	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, indikator ketepatan waktu direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item seluruh tugas pekerjaan selama ini dapat karyawan kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan instansi, sebanyak 41 responden (80,4%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,19. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Jasa Raharja (Persero) Medan baik

mengenai seluruh tugas pekerjaan selama ini dapat karyawan kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan perusahaan sudah baik.

2. Untuk item waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya sebanyak 35 responden (68,6%) menyatakan setuju, dengan nilai rata-rata 4,19. Jawaban ini menggambarkan PT. Jasa Raharja (Persero) Medan baik mengenai waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya sudah baik.

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Taraf signifikan 0,05 untuk masing-masing pernyataan dengan rumus $df=n-k$, $df=51-4$, dengan melihat r tabel sebesar 0,200 hasil pengujiannya adalah sebagai berikut. Untuk pengujian validitas nilai *corrected item total correlation* dengan

1. Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir (X1)

Tabel 4.20
Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir(X1)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1.1	33.55	6.893	.496	.798
X1.1.2	33.86	7.601	.557	.794
X1.1.3	33.65	6.953	.674	.776
X1.2.1	33.63	6.518	.656	.774
X1.2.2	33.67	8.547	.030	.844
X1.2.3	33.67	7.587	.410	.806
X1.3.1	33.94	6.696	.650	.776
X1.3.2	34.00	6.360	.611	.782
X1.3.3	33.73	7.163	.574	.788

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.20 hasil uji validitas terhadap 8 pertanyaan, terdapat 1 pertanyaan yang tidak valid (Point : X1.2.2) , oleh karena itu pertanyaan yang tidak valid akan dibuang dan data diolah kembali oleh peneliti sehingga dihasilkan tabel sebagai berikut.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1.1	29.2549	6.554	.524	.834
X1.1.2	29.5686	7.410	.512	.835
X1.1.3	29.3529	6.793	.628	.820
X1.2.1	29.3333	6.107	.719	.806
X1.2.3	29.3725	7.318	.408	.844
X1.3.1	29.6471	6.433	.653	.815
X1.3.2	29.7059	6.012	.646	.818
X1.3.3	29.4314	6.890	.577	.826

Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir (X1)

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.20 di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada kolom *corrected item total correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor tiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 pertanyaan pada variable *pengembangan karir* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,200.

2. Hasil Uji Validitas *Motivasi* (X2)

Tabel 4.21
Hasil Uji Validitas Motivasi (X2)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1.1	33.61	5.203	.389	.738
X2.1.2	33.27	5.123	.376	.741
X2.1.3	33.51	4.295	.672	.685
X2.2.1	33.33	5.587	.175	.770
X2.2.2	33.61	4.723	.469	.726
X2.2.3	33.31	5.020	.444	.730
X2.3.1	33.55	5.013	.415	.734
X2.3.2	33.51	5.255	.513	.725
X2.3.3	33.47	5.174	.497	.725

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.21 hasil uji validitas terhadap 9 pertanyaan, terdapat 1 pertanyaan yang tidak valid (Point : X2.2.1), oleh karena itu pertanyaan yang tidak valid akan dibuang dan data diolah kembali oleh peneliti sehingga dihasilkan tabel sebagai berikut.

Hasil Uji Validitas Motivasi (X3)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1.1	29.6471	3.913	.379	.665
X2.1.2	29.3137	3.780	.401	.659
X2.1.3	29.5490	3.373	.522	.626
X2.2.2	29.6078	3.963	.303	.681
X2.2.3	29.3333	3.787	.405	.658
X2.3.1	29.3725	3.678	.341	.677
X2.3.2	29.5294	4.094	.370	.669
X2.3.3	29.4510	3.973	.365	.668

Dari tabel 4.21 di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada kolom *corrected item total correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor tiap butir

dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8 pertanyaan pada variable *Motivasi* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,200.

3. Hasil Uji Validitas *Kompetensi* (X3)

Tabel 4.22
Hasil Uji Validitas *Kompetensi*(X3)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1.1	71.90	67.850	.335	.511
X3.1.2	72.18	70.148	.161	.527
X3.1.3	72.16	67.095	.466	.504
X3.2.1	72.16	68.135	.464	.511
X3.2.2	72.18	66.868	.467	.503
X3.2.3	72.25	66.874	.513	.502
X3.3.1	72.10	69.490	.248	.522
X3.3.2	72.25	67.554	.433	.508
X3.3.3	72.37	69.318	.298	.520
X3.4.1	71.94	69.656	.202	.524
X3.4.2	72.18	68.628	.407	.515
X3.4.3	72.14	67.241	.441	.506
X3.5.1	72.24	69.864	.224	.524
X3.5.2	71.45	22.533	.331	.869
X3.5.3	72.27	67.643	.607	.506
X3.6.1	72.31	67.340	.430	.506
X3.6.2	72.35	67.033	.542	.503
X3.6.3	72.24	67.944	.582	.508

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.22 hasil uji validitas terhadap 18 pertanyaan, terdapat 5 pertanyaan yang tidak valid (Point : X3.1.2, X3.3.1, X3.3.3, X3.4.1, X3.5.1), oleh karena itu pertanyaan yang tidak valid akan dibuang dan data diolah kembali oleh peneliti sehingga dihasilkan tabel sebagai berikut.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1.1	50.1961	13.481	.398	.844
X3.1.3	50.4902	13.095	.524	.835
X3.2.1	50.5098	13.615	.492	.838
X3.2.2	50.5294	12.614	.588	.831
X3.2.3	50.5882	13.167	.527	.835
X3.3.2	50.5882	13.167	.480	.838
X3.4.2	50.5098	14.095	.334	.846
X3.4.3	50.4314	13.050	.507	.836
X3.5.2	50.5882	13.207	.431	.842
X3.5.3	50.5882	13.367	.592	.832
X3.6.1	50.6667	12.907	.530	.835
X3.6.2	50.6863	12.940	.592	.831
X3.6.3	50.5686	13.530	.591	.833

Hasil Uji Validitas Kompetensi (X3)

Dari tabel 4.22 di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada kolom *corrected item total correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor tiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 13 pertanyaan pada variable *kompetensi* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,200.

4. Hasil Uji Validitas *Kinerja* (Y)

Tabel 4.23
Hasil Uji Validitas Kinerja (Y)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.1	33.27	5.883	.524	.678
Y.1.2	33.25	5.674	.447	.696
Y.1.3	33.47	5.774	.460	.692
Y.2.1	33.39	6.283	.422	.698
Y.2.2	33.22	6.653	.406	.704
Y.2.3	33.39	6.443	.454	.695
Y.3.1	33.25	6.674	.433	.701
Y.3.2	33.25	6.434	.379	.706
Y.3.3	33.10	7.050	.148	.743

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.23 hasil uji validitas terhadap 9 pertanyaan, terdapat 1 pertanyaan yang tidak valid (Point : Y.3.3), oleh karena itu pertanyaan yang tidak valid akan dibuang dan data diolah kembali oleh peneliti sehingga dihasilkan tabel sebagai berikut.

Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y.1.1	28.9216	5.234	.544	.694
Y.1.2	28.9020	4.850	.528	.699
Y.1.3	29.1176	5.066	.500	.704
Y.2.1	29.0392	5.678	.414	.721
Y.2.2	28.8627	6.081	.372	.729
Y.2.3	29.0392	5.838	.443	.717
Y.3.1	28.9020	6.090	.404	.725
Y.3.2	28.9020	5.930	.325	.737

Dari tabel 4.23 di atas hasil output SPSS diketahui nilai validitas pada kolom *corrected item total correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor tiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 8

pertanyaan pada variable *kinerja* dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,200.

b. Uji Reabilitas

Butir kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap kuesioner adalah konsisten. Dalam penelitian ini dapat menentukan kuesioner reliabel atau tidak yaitu dengan menggunakan *alpha cronbach*. Kuesioner dikatakan reliabel apabila *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel apabila sama dengan atau bawah 0,60. Dari pertanyaan yang diajukan ke responden dapat dilihat pada tabel *Reability Statistic*. dibawah ini :

Tabel 4.24
Hasil Uji Reabilitas Pengembangan Karir (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.844	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.24 di atas hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,844 > 0,60 dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variable Pengembangan Karir adalah reliable atau dikatakan handal.

Tabel 4.25
Hasil Uji Reabilitas Motivasi(X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.693	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.25 di atas hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,693 > 0,60 dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variable motivasi adalah reliable atau dikatakan handal.

Tabel 4.26
Hasil Uji Reabilitas Kompetensi (X3)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.847	13

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.26 di atas hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,847 > 0,60$ dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variable kompetensi adalah reliable atau dikatakan handal.

Tabel 4.27
Hasil Uji Reabilitas Kinerja (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.743	8

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 18.0 (2019)

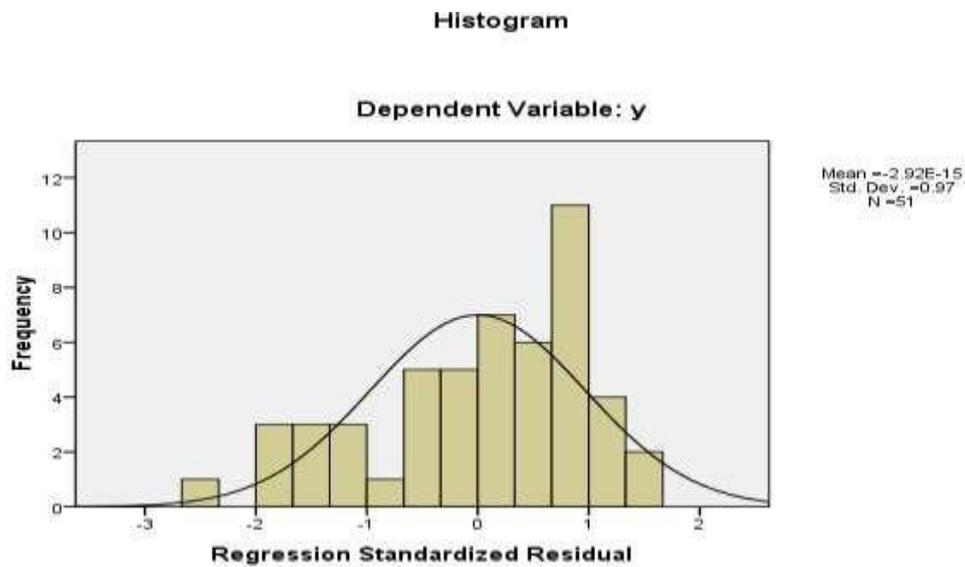
Dari tabel 4.27 di atas hasil output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,743 > 0,60$ dan dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah dijawab oleh responden pada variable kinerja adalah reliable atau dikatakan handal.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah ada variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik distribusi datanya normal atau mendekati normal. Untuk mengetahuinya, penulis menggunakan analisis grafik yang terdiri dari *Histogram* dan *Normal P-P plot*.

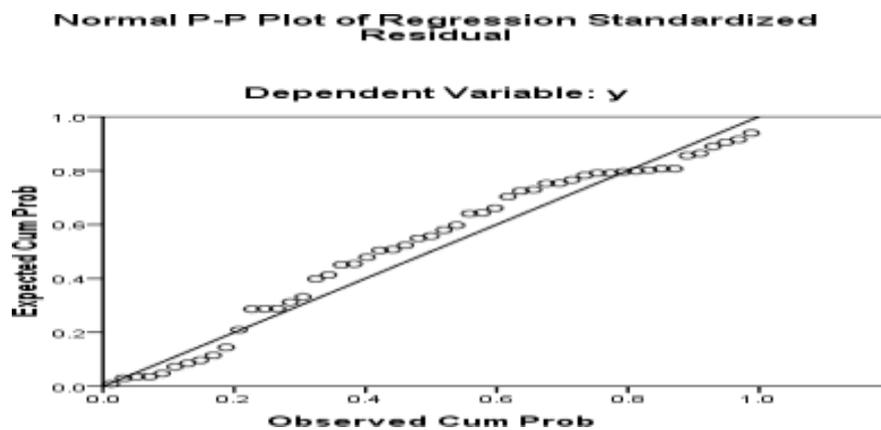
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas Kinerja Pegawai



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.2 di atas hasil hasil pengujian normalitas data pengembangan karir, motivasi dan kompetensi serta kinerja pegawai diketahui bahwa data berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis hampir berbentuk lonceng sempurna dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Gambar 4.3 P-P Plot Uji Normalitas Kinerja Pegawai



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari gambar 4.3 di atas hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar *P-P Plot* terlihat titik-titik data untuk variabel kinerja pegawai yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data dikatakan telah berdistribusi secara normal.

Dari gambar *Histogram dan P-P Plot*, di atas maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data dan data untuk variable pengembangan karir, motivasi, kompetensi, dan kinerja pegawai berdistribusi secara normal.

Tabel 4.28

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		Pengembangan Karir	Motivasi	Kompetensi	Kinerja
N		51	51	51	51
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	33.6667	33.6863	54.7451	33.0980
	Std. Deviation	2.92347	2.18623	3.91838	2.65522
Most Extreme Differences	Absolute	.120	.172	.182	.124
	Positive	.120	.172	.182	.103
	Negative	-.108	-.083	-.093	-.124
Kolmogorov-Smirnov Z		.854	1.230	1.298	.885
Asymp. Sig. (2-tailed)		.459	.097	.069	.414
a. Test distribution is Normal.					
b. Calculated from data.					

Uji Normalitas One Sample Kolmogorov Smirnov Test

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.28 diatas, dapat dilihat hasil pengelolaan data tersebut, besar nilai signifikan *Kolmogrov Smirnov* sebesar 0,414 maka dapat disimpulkan data distribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p=0,414 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai –nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance* >0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolineritas. Berikut ini merupakan tabel hasil uji multikolineritas.

Tabel 4.29
Uji Multikolineritas Kinerja Pegawai

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-.174	3.010		-.058	.954		
	Pengembangan karir	.344	.099	.378	3.472	.001	.441	2.269
	Motivasi	.173	.152	.143	1.137	.261	.333	3.006
	Kompetensi	.290	.090	.428	3.222	.002	.297	3.369

a. Dependent Variable: y

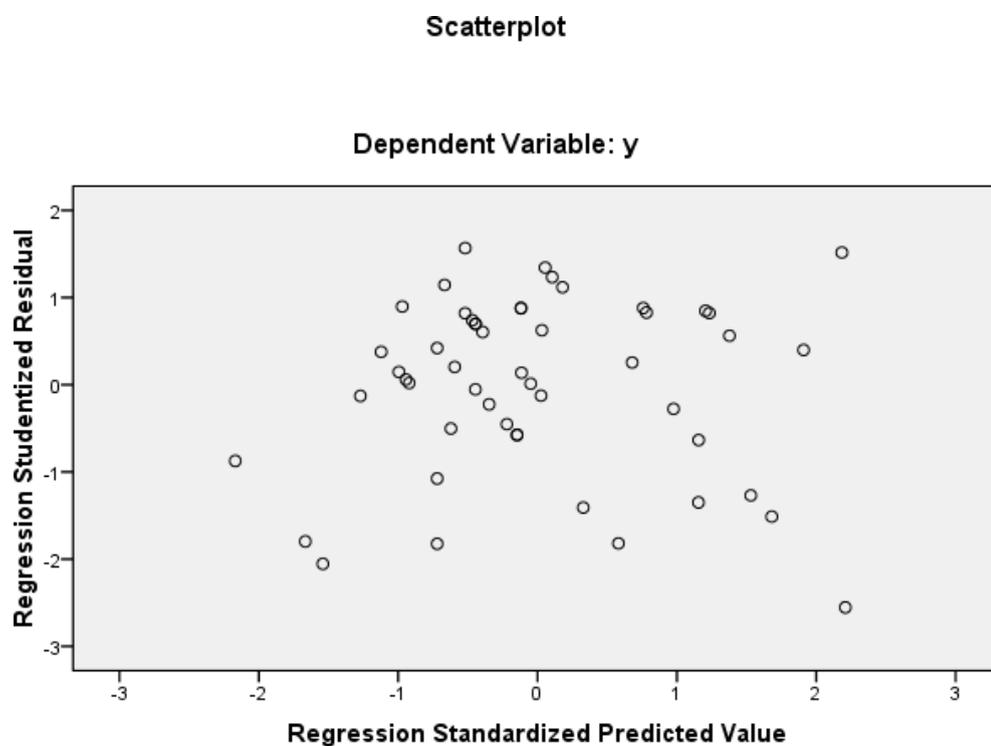
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.29 di atas, dapat dilihat bahwa nilai *Tolerance* dan VIF masing- masing variabel sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir $0,441 > 0,1$ dan VIF variabel Pengembangan Karir sebesar $2.269 < 10$, sehingga Pengembangan Karir tidak terjadi gejala Multikolineritas.

2. Motivasi $0,333 > 0,1$ dan VIF variabel Motivasi sebesar $3,006 < 10$, sehingga Motivasi tidak terjadi gejala Multikolineritas.
 3. Kompetensi $0,297 > 0,1$ dan VIF variabel Kompetensi sebesar $3,369 < 10$, sehingga tidak terjadi gejala Multikolineritas.
- c. Uji Heteroskedastisitas

Gambar 4.4 Grafis *Scatterplot* Kinerja Pegawai



Sumber : Hasil Pengelolaan SPSS Versi 22.0 (2019)

Dari tabel 4.4 di atas menunjukkan heterokedasitas terlihat titik secara acak tidak membentuk pola terbentuk yang jelas, secara tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu *Regression Residual* (Y). Hal ini berarti tidak terjadi heterokedasitas pada model regresi, sehingga model regresi ini layak dipakai berdasarkan masukkan independen variabel independennya.

4. Uji Kesesuaian (*Test Goodnes Of Fit*)

a. Regresi Linear Berganda

Regresi berganda bertujuan untuk menerangkan besarnya pengaruh pengembangan karir, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan. Persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Tabel 4.30
Uji Kesesuaian

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.174	3.010		-.058	.954
	Pengembangan karir	.344	.099	.378	3.472	.001
	Motivasi	.173	.152	.143	1.137	.261
	Kompetensi	.290	.090	.428	3.222	.002

a. Dependent Variable: y

Sumber : Hasil Pengelolaan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.30 dapat dibuat persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,174 + 0,344X_1 + 0,173X_2 + 0,290X_3 + e$$

Berikut adalah penjelasan persamaan regresi diatas:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah sebesar -0,174
- Jika terjadi peningkatan Pengembangan Karir sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,344
- Jika terjadi peningkatan Motivasi sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,173

- d. Jika terjadi peningkatan Kompetensi sebesar 1, maka kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,290

b. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) digunakan untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

Tabel 4.31
Uji Parsial

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.174	3.010		-.058	.954
	Pengembangan karir	.344	.099	.378	3.472	.001
	Motivasi	.173	.152	.143	1.137	.261
	Kompetensi	.290	.090	.428	3.222	.002

a. Dependent Variable: y

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.31 di atas diketahui angka masing – masing variabel bebas (*Pengembangan Kerja, Motivasi dan Kompetensi*) saling mempengaruhi variabel terikat (Kinerja pegawai).

Kriteria Pengambilan Keputusan:

Tolak H_a (terima H_0), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig > \alpha$ 5%

Terima H_0 (tolak H_a), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig < \alpha$ 5%

t ($df = 51 - 4$) = 47 (1,677) pada 5 % = 0,05

a) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja pegawai

Nilai t_{hitung} Pengembangan Karir sebesar $3,472 > 1,677$ dan signifikan $0,001 < 0,05$, sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya Pengembangan Karir

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis (H1) sebelumnya diterima.

b) Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Nilai t_{hitung} Motivasi sebesar $1,137 < 1,677$ dan signifikan $0,261 > 0,05$, sehingga H_a ditolak dan H_0 diterima, artinya motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hipotesis (H2) sebelumnya ditolak.

c) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Nilai t_{hitung} kompetensi sebesar $3,222 > 1,677$ dan signifikan $0,002 < 0,05$, sehingga H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hipotesis (H3) sebelumnya diterima.

2. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara serentak (simultan).

Tabel 4.32
Uji Simultan

ANOVA ^b						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	265.819	3	88.606	48.038	.000 ^a
	Residual	86.691	47	1.844		
	Total	352.510	50			
a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2						
b. Dependent Variable: y						

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2019)

Kriteria pengambilan keputusan:

Tolak H_a (terima H_0), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $SigF > \alpha 5\%$

Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $SigF < \alpha 5\%$

Berdasarkan Tabel 4.32 diatas bahwa uji Anova atau Uji F menghasilkan nilai Fhitung 48.038 sedangkan F tabel sebesar 2,57 (n-k-1 kesalahan 5 %) sehingga H_{a1} dan H_{a3} diterima dan H_{o2} ditolak dan artinya pengembangan karir, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga Hipotesis (H4) sebelumnya ditolak.

c. Uji Determinasi (R^2)

Pengujian determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Hasil penelitian berdasarkan bantuan program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.33

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.868 ^a	.754	.738	1.35812
a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2				
b. Dependent Variable: y				

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS versi 22.00 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.33 diatas:

1. Menunjukkan bahwa nilai $R=0,754$ berarti hubungan antara variabel bebas (pengembangan karir, motivasi dan kompetensi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) adalah sebesar 75,4%, artinya hubungan sangat erat.
2. Diperoleh bahwa angka *Adjusted R Square* 0,738 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 73,8% kinerja pegawai dapat diperoleh

dan dijelaskan oleh *Pengembangan Karir, Motivasi dan Kompetensi* sedangkan sisanya adalah ($100\% - 73,8\% = 26,2\%$) dijelaskan oleh pengaruh faktor lain atau variabel lain atau variabel diluar model yang tidak diteliti, misalnya pengembangan karir, motivasi, dan juga kompetensi.

Tabel 4.34
Tipe Hubungan Pada Uji Determinasi

No	Rata – Rata Keterangan	
1	0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
2	0,2 – 0,39	Tidak Erat
3	0,4 – 0,59	Cukup Erat
4	0,6 – 0,79	Erat
5	0,8 – 0,99	Sangat Erat

Sumber: (Sugiono, 2016:287)

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan, berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,472 dengan sig 0,001. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan diterima. Arah positif menunjukkan bahwa ada pengaruh antara pengembangan karir dengan kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan dari hasil kerja yang dicapai, hal ini bisa dilihat dari kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan secara bersamaan sebesar 0,344 satuan. Dengan kata lain ketika pengembangan karir di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan yang terdiri dari prestasi kerja, eksposur dan jaringan kerjamaka kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai atau mendukung penelitian Lamsiska

Rosalina (2016), menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan telah terlaksana dan sekaligus menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada point 1 yaitu karyawan tidak berkeinginan untuk mengembangkan karirnya dalam bekerja, dan point 2 yaitu karyawan kurang dalam menjalin jaringan kerja sesama karyawan lainnya. Telah terjawab.

2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan, tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,137 dengan sig 0,261. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini ditolak. Menunjukkan bahwa tidak berpengaruh antara motivasi dengan kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan, hal ini biasa dilihat dari kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Medan secara bersamaan sebesar 0,173 satuan. Dengan kata lain ketika motivasi di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan yang terdiri dari dorongan untuk mencapai kesuksesan, dorongan untuk mencapai kekuasaan dan dorongan untuk berafiliasi maka kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Medan akan menurun. Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian Rika Widiyaningtyas (2016), menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada point 3 yaitu karyawan kurang dalam mencapai hubungan standart kerja untuk mencapai kesuksesan, dan point 4 yaitu karyawan kurang berperilaku wajar dan bijaksana dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya. Telah terjawab

3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan, berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,222 dengan sig 0,002. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kompetensi yang dilakukan oleh PT. Jasa Raharja (Persero) Medan secara bersamaan sebesar 0,290 satuan. Dengan kata lain ketika kompetensi di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan yang terdiri dari pengetahuan, pemahaman, kemampuan/keterampilan, nilai, sikap dan minat maka kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai atau mendukung penelitian Muhammad Riyanda (2017), menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan telah terlaksana dan sekaligus telah

menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada poin 5 yaitu karyawan kurang kesadaran dalam bidang kognitif / pengetahuan, poin 6 yaitu karyawan kurang memiliki pemahaman yang baik tentang kondisi secara efektif dan efisien, poin 7 yaitu karyawan kurang dalam kemampuannya untuk memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien dan poin 8 yaitu karyawan cenderung kurang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai minat yang diinginkan. Telah terjawab

4. Pengaruh pengembangan karir , motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi di PT. Jasa Raharja (Persero) Medan, berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai f_{hitung} sebesar 48,038 dengan sig 0.000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa 2 (dua) hipotesis dalam penelitian ini teruji dan diterima, sementara 2 (dua) hipotesis dalam penelitian ini teruji dan ditolak. Arah positif menunjukkan bahwa ada peningkatan pengembangan karir, motivasi dan kompetensi yang dilakukan oleh PT. Jasa Raharja (Persero) Medan, akan meningkatnya kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Medan secara bersamaan. Dengan kata lain ketika pengembangan karir, dan kompetensi yang terdiri dari prestasi kerjanya, eksposur, jaringan kerja, , pengetahuan, pemahaman, kemampuan/keterampilan, nilai, sikap dan minat maka kinerja pegawai PT. Jasa Raharja (Persero) Medan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengembangan karir, motivasi dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja (Persero) Medan dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah poin 1-8 yaitu karyawan tidak berkeinginan untuk mengembangkan karirnya dalam bekerja, karyawan kurang dalam menjalin jaringan kerja sesama karyawan lainnya, karyawan kurang dalam mencapai hubungan standart kerja untuk mencapai kesuksesan, karyawan kurang berperilaku wajar dan bijaksana dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya, karyawan kurang kesadaran dalam bidang kognitif / pengetahuan, karyawan kurang memiliki pemahaman yang baik tentang kondisi secara efektif dan efisien, karyawan kurang dalam kemampuannya untuk memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien, dan karyawan cenderung kurang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai minat yang diinginkan.

Hasil Adjusted R Square 0,754 yang dapat disebut koefisien deterinasi yang dalam hal ini berarti 75,4% kinerja pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh pengembangan karir, motivasi dan kompetensi sedangkan sisanya adalah $(100\% - 75,4\% = 24,6\%)$ dijelaskan oleh pengaruh faktor lain atau variabel lain atau variabel diluar model yang tidak diteliti, misalnya pengembangan karir, motivasi, dan juga kompetensi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka didapat kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di PT. Jasa Raharja Medan.

Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variabel pengembangan karir (X_1) adalah 3,472 dan nilai t_{tabel} 1,677 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,472 > 1,677$) dan nilai sig $< 0,05$ ($0,001 < 0,05$). Besarnya pengaruh dari pengembangan karir (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,381 yang berarti setiap ada pengembangan karir (X_1), maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 344 satuan.

2. Motivasi tidak berpengaruh dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di PT. Jasa Raharja Medan.

Teruji dan tidak dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variable motivasi (X_2) adalah 1,137 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,677 maka $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,137 < 1,677$) dan nilai sig $> 0,05$ ($0,261 > 0,05$). Besarnya ketidakterpengaruh dari motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 0,173 yang berarti setiap ada motivasi (X_2) maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 173 satuan.

3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai di PT. Jasa Raharja Medan.

Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai t_{hitung} variable kompetensi (X_3) adalah 3,222 dan nilai t_{tabel} sebesar 1,677 maka $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,222 > 1,677$) dan nilai sig $< 0,05$ ($0,002 < 0,05$). Besarnya pengaruh dari kompetensi (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) sebesar 290 yang berarti setiap ada kompetensi (X_3) maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 359 satuan.

4. Pengembangan karir, motivasi dan Kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di PT. Jasa Raharja Medan.

Teruji dan dapat diterima berdasarkan nilai f_{hitung} sebesar adalah 48,038 dengan tingkat signifikan 0,000, lebih Besar dari nilai f_{tabel} dengan tingkat signifikan 95% ($\alpha = 0,05$) adalah sebesar 2,79 = ($48,038 > 2,79$).

5. Nilai R sebesar 0,738 menunjukkan terdapat hubungan yang erat antara pengembangan karir, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada PT. Jasa Raharja Medan.

B. Saran

Dari hasil kesimpulan yang diuraikan di atas, penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Disarankan pada perusahaan untuk mempertahankan karyawan selalu memiliki prestasi yang baik selama bekerja, dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk memperhatikan karyawan yang kurang luas jaringan dalam penjualan dan pembelian hasil produksi yang akan membuat kinerja usaha menurun, dengan solusi perusahaan harus membutuhkan komunikasi jaringan dalam penjualan dan pembelian serta meningkatkan prestasi kerja karyawan.
2. Disarankan pada perusahaan untuk mempertahankan karyawan mampu mengembangkannya yang dapat mencapai kesuksesan, dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk memperhatikan karyawan kurang mampu mengembangkan interaksi dalam mencapai kesuksesan, dengan solusi perusahaan harus dilakukan dengan mengadakan sebuah training maupun pembekalan lainnya untuk mengembangkan kemampuan dan interaksi karyawan yang dapat mencapai kesuksesan perusahaan.
3. Disarankan pada perusahaan untuk mempertahankan karyawan memahami setiap *job description* di kantor, selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk memperhatikan karyawan kurang mampu mengolah serangkaian tugas dan kurang memiliki keterampilan yang baik, dengan solusi perusahaan meningkatkan kemampuan karyawan melalui berbagai pelatihan dan seminar baik diselenggarakan oleh perusahaan ataupun lembaga yang kompeten dan memiliki pada peningkatan kualitas kompetensi karyawan.

4. Disarankan pada perusahaan untuk mempertahankan selama bekerja karyawan berusaha bekerja lebih baik dengan rekan kerja., dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk memperhatikan karyawan kurang mampu melakukan suatu pekerjaan dengan akurat, dengan solusi perusahaan harus melakukan kemampuan memonitor dan mengecek pekerjaan dengan cara mewajibkan setiap karyawan memonitor setiap pekerjaan dengan detail kemudian melakukan pengecekan ulang untuk mencegah terjadi kesalahan.

Daftar Pustaka

BUKU:

- Clelland, M.c, Malayu S.P.(2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* EdisiRevisi. Jakarta : Bumi Aksara E Yogyakarta.
- _____.(2016). *Indikator – Indikator Motivation* .Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara E Yogyakarta.
- Dessler, Garry. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh Jilid 1”. Jakarta : Indeks. 2010
- Davis, Keith & John W. Newstorm. (2009). Jilid 1-2 Perilaku dalam Organisasi. PT. Erlangga. Jakarta.
- El Fikri, M. (2018). *Dampak Strategi Pemasaran Terhadap Keputusan Berkunjung Dan Kepuasan Wisatawan Kebumi Perkemahan Sibolangit*. Jumant, 8(2),58-67
- Handoko, (2009), *Manajemen* , Yogyakarta : BPF Hasibuan,
- _____(2016), *Manajemen* , Yogyakarta : BPF Hasibuan,
- Hasibuan, Malayu S.P.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Kasiram, Moh. (2009). Metodologi Penelitian. Malang: UIN-Malang Pers
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- _____(2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung: Rosda.
- Mangkunegara, Andrew J. Dubrin (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Malayu S.P.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia and motivation* EdisiRevisi. Jakarta : Bumi Aksara E Yogyakarta.
- Mannulang M, Pakpahan M. (2014). *Metodologi Penelitian, Proses Peneliti*. Bandung Penerbit Citra Pustaka Media.
- Moehariono.(2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Komputer*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Mahmudi. (2010). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.

- Rusiadi, Subiantoro, Nur dan Hidayat, Rahmat (2014), *Metode Penelitian: Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel, Cet. 2*. Medan : Penerbit USU.
- Sofyandi dan Garnifa. (2016). *Perilaku Organisasional. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- _____ (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- _____ (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Sutrisno, Edi. (2011). *Pengembangan Kompetensi Teori SDM* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- _____ Gordon, (2011). *Pengembangan Kompetensi Teori SDM* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sudarmanto. (2010). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensidan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta; Pustaka Pelajar.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Penerbit Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara, Jakarta
- Subekhi, Akhmad & Jauhar, Mohammad. (2012). *Pengantar Manajemen SumberDaya Manusia*. Jakarta : Penerbit Prestasi Pustakaraya.
- Suwatno & Priansa, Donni Juni. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Torang, Syamsir. (2013). *Organisasi & Manajemen*. Bandung : Penerbit Alfabeta

JURNAL:

- Abadi, S. J. (2018). *Analisis Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Pendidikan Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Bantul Tahun 2017* (Doctoral Dissertation, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Yogyakarta).
- Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). *Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model*. Business and Management Horizons, 5(2), 49-59
- Afriska, T. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Belinyu Kabupaten Bangka* (Doctoral Dissertation, Universitas Bangka Belitung).
- Agusta, Leonardo & Sutanto, Eddy Madiono. *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. Program Manajemen Bisnis*. Agora Vol.1, No.3, 2013 (<http://studentjournal.petra.ac.id> , diakses 25 Oktober 2016)

- Andika, R. (2019). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Persaingan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Pembangunan Panca Budi Medan*. JUMANT, 11(1), 189-206.
- Angga, L. P. (2018). *Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Bpjs Ketenagakerjaan Cabang Madiun* (Doctoral Dissertation, Universitas Muhammadiyah Ponorogo).
- Ardian, N. (2019). *Pengaruh Insentif Berbasis Kinerja, Motivasi Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai UNPAB*. JEpa, 4(2), 119-132.
- Aspan, H., Fadlan, dan E.A. Chikita. (2019). "Perjanjian Pengangkutan Barang Loose Cargo Pada Perusahaan Kapal Bongkar Muat". *Jurnal Soumatera Law Review*, Volume 2 No. 2, pp. 322-334.
- Bahri, S. (2016). *Pengaruh Pengembangan Karier Dan Kompetensi Terhadap Produktivitas Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pu BinaMarga Wilayah Kerja Sumatera Selatan*. *Jurnal Ecoment Global: Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 1(1).
- Budhiningtias Winanti, M. (2011). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan* (Survei Pada Pt. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat). *Majalah Ilmiah Unikom*.
- Clelland, M.c ,Veithzal Rivai (2011). *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Daulay, M. T. (2019). *Effect of Diversification of Business and Economic Value on Poverty in Batubara Regency*. *KnE Social Sciences*, 388-401.
- Febrina, A. (2019). *Motif Orang Tua Mengunggah Foto Anak Di Instagram (Studi Fenomenologi Terhadap Orang Tua di Jabodetabek)*. *Jurnal Abdi Ilmu*, 12(1), 55-65.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS20* edisi 6. Semarang: Bdan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, (2014). *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai*. (<http://ejournal.undiksa.ac.id> , diakses 25 Oktober 2016)
- Hidayat, R. (2018). *Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia*. JEpa, 3(2), 133-149.
- Hutapea, Nuriana (2011). *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). *UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index*. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Lakoy, G. F. (2013). *Motivasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara*. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).
- Malikhah, I. (2019). *Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa Universitas Pembangunan Panca Budi*. *Jumant*, 11(1), 67-80.

- Nasution, M. D. T. P., & Rossanty, Y. (2018). *Country of origin as a moderator of halal label and purchase behaviour*. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(2).
- Ningsih, L. (2015). *Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Penyajian Laporan Keuangan (Studi Empiris Pada 17 Skpd Di Kota Bandung)* (Doctoral Dissertation, Universitas Widyatama).
- Pramono, C. (2018). *Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia*. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Pratiwi, N. E., & Juniarty, A. T. (2018). *Pengaruh Dimensi Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Kota Cimahi* (Doctoral Dissertation, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Unpas).
- Putri, E. R. *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (Lkc Dd)* (Bachelor's Thesis, Fak. Ekonomi Dan Bisnis Uin Jakarta).
- Permatasari, Ita Rifiani. *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan*. *Moderniasai Vol.2, No.3 ,Oktober 2006* (<http://ejournal.unikama.ac.id>, diakses 25 Oktober 2016)
- Pamela, A. O dan Oloko. (2015). *Effect of Motivation on Employee Performance of Commercial Banks in Kenya: A Case Study of Kenya*
- Ritonga, H. M., Hasibuan, H. A., & Siahaan, A. P. U. (2017). *Credit Assessment in Determining The Feasibility of Debtors Using Profile Matching*. *International Journal of Business and Management Invention*, 6(1), 73079.
- Riyanda, M. (2017). *Pengaruh Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perizinan Kota Yogyakarta*. *Skripsi*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Rosalina, L., & Andri, S. (2016). *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Verena Multi Finance Tbk Cabang Pekanbaru*. *Jurnal Online Mahasiswa (Jom) Bidang Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 3(2), 1-11.
- Rivai, Veitzhal & Sagala, Ella Jauvani. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Sari, M. M. (2019). *Faktor-Faktor Profitabilitas Di Sektor Perusahaan Industri Manufaktur Indonesia (Studi Kasus: Sub Sektor Rokok)*. *Jumant*, 11(2), 61-68.
- Siregar, N. (2018). *Pengaruh Pencitraan, Kualitas Produk dan Harga terhadap Loyalitas Pelanggan pada Rumah Makan Kampoeng Deli Medan*. *JUMANT*, 8(2), 87-96.
- Shaputra, A. R., & Hendriani, S. (2015). *Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru*. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(1), 1-17.
- Suprihati. "Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan". *Jurnal Paradigma*, Volume 12, Nomor 01, 2014.
- Supardi, E. (2016). *Pengembangan Karir Kontribusinya Terhadap Kinerja Pegawai*. *Jurnal Geografi Gea*, 9(1).

Widayaningtyas, R. (2016). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan* (Studi Pada Pt. Macanan Jaya Cemerlang Klaten). *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (Jmbi)*,5(5), 527-537.

Yanti, E. D., & Sanny, A. *The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi*.

Zwell, Michael. (2012). *Creating a Culture of Competence*. New York: John Wiley & Sons, Inc