



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA
DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. PELABUHAN
INDONESIA I (PERSERO)
KANTOR PUSAT
MEDAN**

SKRIPSI

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

Oleh:

**MUKARRAMAH
NPM : 1825310740**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan pengembangan karir secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Kantor Pusat Medan. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 2.2. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada tiga direktorat yaitu direktorat sumber daya manusia, direktorat teknik dan operasional dan komersial yang ada dibawah PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Kantor Pusat Medan dan sampel sebanyak 110 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Kantor Pusat Medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,642 dengan sig. 0,000. Motivasi kerja secara parsial dan simultan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Kantor Pusat Medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda negatif dengan nilai t_{hitung} sebesar 4858 dengan sig. 0,951 dan pengembangan Karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Kantor Pusat Medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar -0,062 dengan sig. 0,000.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to determine whether leadership, work motivation and career development partially and simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Medan Head Office. The data analysis technique used is a quantitative method with the help of SPSS version 2.2. This study uses multiple linear regression analysis. The population in this study were all employees in three directorates namely the directorate of human resources, the directorate of engineering and operational and commercial which is under PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Medan Head Office and a sample of 110 respondents. Retrieval of primary data using a questionnaire. The results showed that leadership partially and simultaneously had a positive and significant effect on employee performance at PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Medan Head Office. This can be seen from the multiple linear regression analysis through the t test which is positive with a tcount of 3.642 with sig. 0,000. Work motivation partially and simultaneously has a negative and not significant effect on employee performance at PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Medan Head Office. This can be seen from the multiple linear regression analysis through the t test which is negative with a tcount of 4858 with sig. 0.951 and Career development partially has a positive and significant effect on employee performance at PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Medan Head Office. This can be seen from the multiple linear regression analysis through the t test which is positive with a t-count of -0.062 with sig. 0,000.

Keywords: Leadership, Work Motivation, Career Development and Employee Performance

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah.....	6
1. Identifikasi Masalah.....	6
2. Batasan Masalah.....	6
C. Rumusan Masalah	7
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
1. Tujuan Penelitian	7
2. Manfaat Penelitian	8
E. Keaslian Penelitian	8

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	10
1. Kinerja	10
a. Pengertian Kinerja.....	11
b. Faktor Faktor Kinerja	11
c. Alasan Melakukan Penilaian Kinerja	15
d. Rencana Perbaikan Kinerja.....	15
e. Indikator Kinerja	16
2. Kepemimpinan.....	19
a. Pengertian Kepemimpinan.....	19
b. Fungsi Kepemimpinan.....	20
c. Faktor Kepemimpinan	22
d. Nilai-Nilai Kepemimpinan	23
e. Indikator Kepemimpinan	24
3. Motivasi Kerja	25

a.	Pengertian Motivasi Kerja	25
b.	Tujuan Motivasi Kerja	26
c.	Faktor Faktor Motivasi Kerja.....	26
d.	Prinsip Motivasi Kerja.....	29
e.	Proses Motivasi Kerja	30
f.	Indikator Motivasi Kerja	31
4.	Pengembangan Karir	33
a.	Pengertian Pengembangan Karir.....	33
b.	Tujuan Pengembangan Karir	34
c.	Manfaat Pengembangan Karir	36
d.	Faktor Pengembangan Karir	37
e.	Jalur Pengembangan Karir	39
f.	Indikator Pengembangan Karir	40
B.	Penelitian Sebelumnya	41
C.	Kerangka Konseptual	44
D.	Hipotesis	46

BAB III. METODE PENELITIAN

A.	Pendekatan Penelitian	48
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	48
1.	Lokasi Penelitian	48
2.	Waktu Penelitian	48
C.	Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	48
1.	Populasi	49
2.	Sampel.....	49
3.	Jenis Data	51
4.	Sumber Data.....	51
D.	Defenisi Operasional Variabel	52
1.	Variabel Penelitian	52
2.	Defenisi Oprasional	52
E.	Teknik Pengumpulan Data	55
1.	Angket (kuisisioner)	56
2.	Wawancara	56
F.	Teknik Analisi Data	56
1.	Uji Kualitas Data	56
a.	Uji Validitas	56
b.	Uji Reliabilitas	57
2.	Uji Asumsi Klasik	57
a.	Uji Normalitas	58
b.	Uji multikolinieritas	59
c.	Uji Heterokedastisitas	60
3.	Regresi Linier Berganda	60

4. Uji Hipotesis	60
a. Uji F	61
b. Uji T	62
5. Koefisien Determinasi	62

BAB IV. METODE PENELITIAN

A. HASIL PENELITIAN

1. Deskripsi Objek Penelitian Penelitian	63
2. Deskripsi Karakteristik Responden	70
3. Deskripsi Variabel Penelitian	72
4. Pengujian Variliditas dan Reabilitas	94
5. Pengujian Asumsi Klasik	100
6. Regresi Linier Berganda.....	104
7. Uji Hipotesis	105

B. PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	109
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	111
3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan .	112
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	113

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	116
B. Saran	117

LAMPIRAN

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya	42
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	48
Tabel 3.2 Sampel Penelitian	50
Tabel 3.3 Defenisi Operasional Variabel Penelitian	53
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	70
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	71
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	71
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	72
Tabel 4.5 Kriteria Penilaian Pernyataan Responden.....	72
Tabel 4.6 Penilaian Responden Terhadap Indikator Strategi yang jelas dan komunikasi yang baik (X _{1.1}).....	73
Tabel 4.7 Penilaian Responden Terhadap Indikator keperdulian kepada anggota dan lingkungan (X _{1.2})	74
Tabel 4.8 Penilaian Responden Terhadap Merangsang anggota (X _{1.3})	75
Tabel 4.9 Penilaian Responden Terhadap Indikator Menjaga Kekompakan Tim (X _{1.4}).....	77
Tabel 4.10 Penilaian Responden Terhadap Indikator Menghargai Perbedaan dan Keyakinan (X _{1.5})	78
Tabel 4.11 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Fisiologis (X _{2.1})	79
Tabel 4.12 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Rasa Aman (X _{2.2})	80
Tabel 4.13 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Harga Diri (X _{2.3}).....	81
Tabel 4.14 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Untuk diSukai (X _{2.4})	82
Tabel 4.15 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kebutuhan Pengembangan Diri (X _{2.5}).....	83
Tabel 4.16 Penilaian Responden Terhadap Indikator Prestasi Kerja (X _{3.1})... ..	85
Tabel 4.17 Penilaian Responden Terhadap Indikator Exposure (X _{3.2})	86
Tabel 4.18 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesetiaan Organisasional (X _{3.3}).....	87
Tabel 4.19 Penilaian Responden Terhadap Indikator Mentor dan Sponsor (X _{3.4})	88
Tabel 4.20 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesempatan – kesempatan untuk tumbuh (X _{3.5}).....	89
Tabel 4.21 Penilaian Responden Terhadap Indikator Target (Y _{.1}).....	90
Tabel 4.22 Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y _{.2}).....	91
Tabel 4.23 Penilaian Responden Terhadap Indikator Waktu (Y _{.3})	92
Tabel 4.24 Penilaian Responden Terhadap Indikator Taat Asas (Y _{.4})	93
Tabel 4.25 Uji Validitas X ₁ (Kepemimpinan)	94
Tabel 4.26 Uji Validitas X ₂ (Motivasi)	95
Tabel 4.27 Uji Validitas X ₃ (Pengembangan Karir)	96
Tabel 4.28 Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan).....	97
Tabel 4.29 Uji Reliabilitas X ₁ (Kepemimpinan)	98

Tabel 4.30	Uji Reliabilitas X ₂ (Motivasi)	98
Tabel 4.31	Uji Reliabilitas X ₃ (Pengembangan Karir)	99
Tabel 4.32	Uji Reliabilitas Y (Kinerja Karyawan)	99
Tabel 4.33	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	102
Tabel 4.34	Uji Multikolinearitas.....	103
Tabel 4.35	Regresi Linier Berganda	105
Tabel 4.36	Uji Simultan	106
Tabel 4.37	Uji Parsial.....	107
Tabel 4.38	Uji Determinasi	109

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	46
Gambar 4.1 Logo PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) Kantor Pusat Medan	66
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT. Prima Usaha Era Mandiri (A&W Restaurant Medan)	69
Gambar 4.3 Histogram Uji Normalitas	100
Gambar 4.4 PP Plot Uji Normalitas	101
Gambar 4.5 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas.....	104

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-NYA dengan memberikan kekuatan, kesehatan dan juga kesabaran kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa dan mahasiswi untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Pembangunan Panca Budi.

Penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Bapak Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Rizal Ahmad, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu dengan memberikan arahan dan bimbingan hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Ibu Roro Rian Agustin, S.Sos., MSP, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Yang tercinta kedua orang tua saya yakni Ayahanda dan Ibunda serta seluruh keluarga saya yang telah memberikan bantuan baik moril dan materil kepada penulis.
7. Pimpinan PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) I Kantor Pusat Medan yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian ini sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan kelengkapan data yang baik.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan batasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi pembaca. Terimakasih.

Medan, 18 November 2020
Penulis

Mukarramah
NPM : 1825310741

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan disamping faktor lain seperti aktiva dan modal. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi. Persaingan antara perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia (SDM) dituntut untuk terus menerus mengembangkan diri secara Proaktif maka dari itu karyawan selalu dituntut untuk memiliki kinerja yang baik. Setiap organisasi, baik organisasi bisnis maupun organisasi pemerintahan, menginginkan sumber daya manusia yang dimilikinya dapat memberikan kontribusi sebesar besarnya kepada organisasi. Namun pada praktiknya, organisasi sering kali mengalami kegagalan dalam mewujudkan rencana atau tujuannya. Kemajuan dan keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kinerja individu dalam organisasi dalam hal ini pegawai, dimana pegawai tersebut mampu bekerja keras, proaktif, loyal serta disiplin tinggi dan bertanggung jawab terhadap tugas dan pekerjaan yang pada akhirnya dapat mencapai kinerja yang optimal sehingga berdampak positif pada kinerja organisasi.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik yang bersifat *profit oriented* maupun *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Mangkunegara (2018:9) menjelaskan bahwa kinerja adalah

perstasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM dalam periode waktu tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari penjelasan di atas disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh besar pada keberhasilan suatu organisasi ataupun perusahaan. Oleh sebab itu berbagai upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan hal yang paling serius karena dengan 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.

Dalam suatu organisasi faktor kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting karena seorang pemimpinlah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Siagian (2010:49) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan walaupun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh gaya kepemimpinan seseorang dalam mengelola sumber daya yang ada.

Motivasi adalah suatu dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan dengan elemen yang terkandung didalamnya meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan, Wibowo (2018:323). Karyawan harus memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik, artinya karyawan dalam bekerja secara mental siap, fisik sehat, memahami

situasi dan kondisi serta berusaha mencapai target kerja atau tujuan organisasi. Apabila pekerja mempunyai motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya, maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatnya kinerja pekerja akan meningkatkan pula kinerja organisasi dengan demikian meningkatnya motivasi pekerja akan meningkatkan kinerja individu, kelompok maupun organisasi.

Salah satu cara yang dapat dilakukan suatu organisasi atau instansi pemerintah untuk menjaga dan memelihara sumber daya manusia yang dimiliki. Pengembangan karir adalah suatu proses peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang karyawan yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan untuk mencapai tujuan dan sasaran karirnya, Hartatik (2019:139). Pengembangan karier sendiri bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi dengan demikian pengembangan karir sangatlah penting diberikan oleh organisasi atau perusahaan karena dengan itu karyawan akan merasa tertantang untuk mendapatkan posisi karir yang diinginkan dan secara otomatis akan meningkatkan kinerja pribadi dan secara langsung akan meningkatkan kinerja organisasi yaitu dengan cara melihat pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai.

PT. Pelabuhan Indonesia I adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang jasa Kepelabuhan di Indonesia. Saat ini Pelindo I mengelola 16 cabang pelabuhan di empat Provinsi, dari Nanggroe Aceh Darussalam hingga Kepulauan Riau. Area kerja Pelindo I yang bekerja

dikawasan barat Indonesia serta berhadapan langsung dengan selat Malaka yang merupakan perairan tersibuk didunia menjadi Pelindo I memiliki peran strategis dalam keterhubungan Jaringan Interasional berbasis Trasnportasi Laut di Indonesia. Sebagai salah satu perusahaan BUMN besar maka PT. Pelindo membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik demi mencapai tujuan dari perusahaan dan membelikan kontribusii serta hasil terbaik kepada negrei Indonesia.

Berdasarkan hasil Pengamatan peneliti maka ditemukan beberapa fenomena yang berkaitan dengan kepemimpinan. Saat diwawancarai beberapa Karyawan mengatakan bahwa pimpinanya tidak memberikan perhatian atas permasalahan yang mereka hadapi dimana ketika karyawan tidak mampu menyelesaikan suatu tugas sesuai dengan deadline atau perintah yang diberikan dan melakukan suatu kesalahan pihak perusahaan atau pimpinan tidak berusaha untuk mencari tahu permasalahan yang anggotanya hadapi namun langsung memberikan teguran tanpa memberikan rangsangan agar dapat menyelesaikan tugas dengan lebih baik dan tidak berusaha menyelesaikan permasalahan yang sedang dihadapi anggotanya.

Disamping masalah kepemimpinan, terdapat fenomena lain di PT. Pelabuhan Indonesia I kantor Cabang Medan yang berhubungan dengan motivasi kerja karyawan yaitu masih adanya kesenjangan perlakuan yang didapat antar karyawan didalam perusahaan berdasarkan senioritas atau masa kerja, dimana karyawan yang memilki masa kerja lebih lama mendapatkan perlakuan berbeda walaupun kinerjanya tidak sesuai dengan yang diharapkan perusahaan dan jika melakukan kesalahan hanya sekedar mendapatkan teguran

sementara karyawan dengan masa kerja lebih kecil cenderung diberikan punishment sehingga karyawan tidak mendapatkan kenyamanan dari lingkungan kerja. Selain itu perusahaan juga tidak maksimal dalam memberikan program pengembangan diri dimana pelatihan-pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan jabatan atau posisi karyawan sehingga kurang memotivasi karyawan yang mengikutinya.

Selain dari kedua fenomena diatas, pengembangan karir juga sangat menentukan kinerja karyawan. Karena dengan adanya proses pengembangan karir akan membangkitkan semangat kerja para karyawan dan merasa memiliki kesempatan untuk mengembangkan sayap karirnya. Fenomena yang berhubungan dengan pengembangan karir yang terdapat di PT. Pelabuhan Indonesia I kantor Cabang Medan masih kurangnya kesadaran karyawan dalam usaha peningkatan kemampuan atau kualitas kerja sehingga menghambat peningkatan prestasi kerja karyawan dan melewatkan peluang-peluang pengembangan karir yang ada diperusahaan. Berdasarkan fenomena tersebut program pengembangan karir diperusahaan tidak berjalan dengan efektif. Selain itu pelaksanaan pola karir yang masih belum mengikuti struktur yang telah ditetapkan dimana seorang karyawan bisa menduduki posisi suatu posisi yang lebih tinggi tanpa harus melewati posisi yang dibawahnya sesuai dengan struktur dan persyaratan masa kerja yang telah ditetapkan.

Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut di atas, maka penulis mencoba untuk melakukan penelitian pada Kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dan membahas penelitian ini dalam bentuk skripsi dengan judul:

“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Kantor Pusat Medan”.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

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

- a. Karyawan tidak mendapatkan perhatian terhadap masalah yang mereka hadapi .
- b. Karyawan tidak mendapatkan rangsangan dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan pihak perusahaan tidak berusaha menyelesaikan konflik yang terjadi pada anggotanya.
- c. Karyawan tidak mendapatkan persamaan perlakuan antar sesama karyawan lainya dalam bentuk punishment dan tidak mendapatkan kenyamanan dari lingkungan kerja.
- d. Karyawan tidak mendapatkan dukungan pengembangan diri secara maksimal dan tidak berusaha meningkatkan kemampuan dan prestasi kerja.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penelitian ini dibatasi agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan. Dengan begitu penulis hanya membatasi masalah hanya pada “ Kepemimpinan, Motivasi Kerja , Pengembangan Karir dan

Kinerja”. Berdasarkan informasi dan izin dari PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan maka penelitian ini juga dibatasi pada tiga bagian Direktorat saja yaitu Direktorat Sumber Daya Manusia, Direktorat Teknik dan Direktorat Operasi dan Komersial.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan pokok untuk dikaji lebih lanjut adalah sebagai berikut:

- a) Apakah Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan ?
- b) Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan ?
- c) Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan ?
- d) Apakah Kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka penelitian ini bertujuan:

- a) Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan..
- b) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan.

- c) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan..
- d) Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan.

2. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

- a) Bagi Perusahaan

Memberi masukan dan informasi kepada lembaga mengenai pengaruh Kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

- b) Bagi Akademik

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi dan referensi ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

- c) Bagi Penulis

Menambah dan memperdalam ilmu pengetahuan yang diperoleh di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan.

- d) Bagi Pihak Lain

Penelitian ini bermanfaat sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang diharapkan dapat lebih mengembangkan penelitian ini di masa mendatang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Wilhelmus Andyanto (2011) dari Universitas Diponegoro Semarang yang berjudul “Pengaruh

Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai-Flores Nusa Tenggara Timur” sedangkan penelitian ini berjudul “ Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan.”.

Perbedaan penelitian terletak pada:

1. Variabel Penelitian, penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel bebas yaitu Motivasi dan Kepemimpinan dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu Kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir dan 1(satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan.
2. Model Penelitian, dalam penelitian terdahulu menggunakan metode analisis uji regresi linier berganda sedangkan pada penelitian ini menggunakan regresi linier berganda.
3. Jumlah Observasi/ Sampel, penelitian terdahulu berjumlah 70 responden sedangkan pada penelitian ini berjumlah 110 responden.
4. Waktu Penelitian, penelitian terdahulu dilakukan pada tahun 2011 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2020.
5. Lokasi Penelitian, penelitian terdahulu dilakukan di Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai –Flores Nusa Tenggara Timur sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Kantor Pusat Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya (Mangkunegara, 2018:67). Fahmi (2015:176) menyebutkan menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

Menurut Edison, dkk (2016:188) menyebutkan bahwa kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu

berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Mahmudi (2015 : 18-19) menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhi kinerja antara sebagai berikut:

- 1) Faktor personal/individua, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan kepercayaan diri, kompetensi, disiplin, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggaran tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- 6) Pengembangan Karir

Pengembangan diri seseorang dalam konteks karyawan di sebuah organisasi atau institusi adalah identik dengan pengembangan karir, karena karir adalah semua pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang

karyawan selama masa kerjanya atau tugasnya yang memberi arti kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seseorang atau karyawan tersebut.

7) 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.

8) Kompetensi

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

Keberhasilan kinerja sangat dipengaruhi beberapa variabel bebas atau *independent variable* sebagai faktor-faktor yang mempengaruhinya, adapun faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Edison, dkk (2017 : 202) yaitu :

- 1) Kompensasi
- 2) Sistem Prosedur
- 3) Pemimpin dan Kepemimpinan
- 4) Budaya Perusahaan dan Lingkungan
- 5) Motivasi dan Pengakuan

6) Kompetensi

7) Komunikasi

Pendapat lain mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain dikemukakan oleh Wibowo (2007:84) yaitu antara lain sebagai berikut :

- 1) *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan oleh manager dan Team Leader.
- 3) *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- 4) *System Factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi
- 5) *Contextual/Situational Factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2016:65-67) sebagai berikut :

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki oleh 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 pula sebaliknya.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6) Kepemimpinan

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

7) Gaya kepemimpinan

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

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan

10) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Dll

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan, Motivasi dan Pengembangan Karir.

c. Alasan Perusahaan Melakukan Penilaian Kinerja

- 1) Manajemen perlu mengetahui kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya.
- 2) Manajemen perlu memastikan bahwa karyawan telah bekerja dengan benar sesuai dengan tujuan perusahaan atau organisasi.
- 3) Manajemen memberi sinyal kepada karyawan bahwa setiap proses atau hasil yang dicapai akan dinilai dan dihargai sesuai dengan kontribusi dan prestasi yang dicapai.

d. Rencana Perbaikan Kinerja

Rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti yang diharapkan harus memenuhi kriteria sifat (Wibowo, 2018:238) sebagai berikut:

1) Praktis

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki dengan cara yang praktis dan tidak memerlukan waktu yang lama.

2) Orientasi pada waktu

Batas waktu akhir pada penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistis dan dipertimbangkan bersama. Tidak ada pekerjaan tanpa batasan waktu.

3) Spesifik

Harus jelas menguraikan apa yang akan dikerjakan, apabila dibidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja maka harus secara spesifik referensi yang harus diperbaiki

4) Melibatkan Komitment

Baik manajer maupun pekerja harus menjual rencana dan mempunyai komitment terhadap implementasinya. Mereka harus sepakat tentang apa yang harus dikeejakan

e. Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2018:86) menjelaskan yang menjadi indikator dari kinerja antara lainya adalah:

1) Tujuan

Tujuan adalah keadaan yang berbeda yang secara aktif, keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Dengan demikian tujuan menunjukan arah kemana kinerja harus dilakukan.

2) Standart

Standart memberi arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. standart merupakan suatu ukuran apakah tujuan dapat dicapai.

3) Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat digunakan untuk membantu agar dapat menyelesaikan tujuan dengan sukses.

4) Umpan Balik

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standart kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dapat dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

5) Motiv

Motiv merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu.

6) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

7) Kompetensi

Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik .

Menurut Emron Edison, dkk (2017 : 203) yang menjadi indikator dalam pengukuran kinerja diantaranya sebagai berikut :

1) Target

- a. Fokus pada pencapaian terget yang telah ditetapkan
- b. Target menantang dan realistis

2) Kualitas

- a. Kualitas sesuai dengan standart yang telah ditetapkan
- b. Anggota memiliki komitmen tentang kualitas
- c. Memiliki prosedur tentang pencapaian kualitas
- d. Pelanggan (internal dan eksternal) puas dengan kualitas yang dihasilkan

3) Waktu

- a. Pekerjaan selesai tepat waktu
- b. Pelanggan (internal dan eksternal) puas dengan waktu penyelesaian
- c. Anggota berkomitmen terhadap pentingnya ketepatan waktu
- d. Dilakukan dengan cara yang benar
- e. Transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

Adapun Indikator atau dimensi dari kinerja menurut Edison, dkk (2017:193) antara lain sebagai berikut :

1) Target

Target adalah indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.

2) Kualitas

Ini adalah element penting, yaitu kualitas terhadap hasil yang dicapai karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan kepuasan pelanggan.

3) Waktu Penyelesaian

Penyelesaian yang tepat waktu adalah modal untuk membuat kepercayaan pelanggan, pengertian pelanggan disini berlaku juga terhadap layanan pada bagian lain di lingkup internal perusahaan atau organisasi.

4) Taat Asas

Setelah memenuhi target, kualitas yang baik dan tepat waktu pekerjaan juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian ini adalah Target, Kualitas, Waktu Penyelesaian dan Taat Asas.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Konsep “pemimpin berasal dari kata asing “*leader*” dan kepemimpinan dari “*leadership*”. Pemimpin adalah orang yang paling berorientasi hasil di dunia, dan kepastian dengan hasil ini hanya positif kalau seseorang mengetahui apa yang diinginkanya (Suwatno dkk, 2011 : 140. Fahmi, (2015:122) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mempelajari secara

komperhensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan.

Sementara menurut pendapat Edison, dkk (2017:87) mengatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki bawahan atau pengikut untuk satu tujuan dan keberhasilannya sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan yang dimilikinya. Sedangkan Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. artinya keberhasilan dan kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh kepemimpinan seseorang dalam mengelola sumber daya yang ada.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud Kepemimpinan adalah Sedangkan Kepemimpinan adalah suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu.

b. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi Pemimpin dalam organisasi sering kali memiliki spesifikasi yang berbeda dalam bidang kerja dalam organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa hal di antaranya : macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok. Suwatno, dkk (2018:149) mengemukakan bahwa seorang pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menampilkan dua fungsi berikut dengan jelas, diantaranya :

1) Fungsi Tugas

Fungsi ini berhubungan dengan sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional, adapun fungsinya sebagai berikut :

- a. Menciptakan Kegiatan, tugas pemimpin adalah menetapkan deskripsi pekerjaan secara jelas untuk karyawan atau bawahannya.
- b. Mencari informasi secara cepat, tepat dan akurat
- c. Memberikan informasi kepada bawahannya sehingga bawahannya mendapatkan informasi yang dibutuhkannya.
- d. Memberikan pendapat dan nasihat kepada bawahannya baik diminta maupun tidak diminta jika dirasa perlu.
- e. Menjelaskan apa yang dirasa belum jelas oleh bawahannya, misalnya tentang tugas, kewajiban dan hak-hak bawahan. Dll

2) Fungsi Pemeliharaan

Berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau keberadaan organisasi adapun fungsi pemeliharaan pemimpin adalah:

- a. Mendorong semangat, memotivasi karyawan agar selalu bergairah dan bersemangat dalam bekerja.
- b. Menetapkan standart, standart kinerja harus ditetapkan dari awal dan hal ini merupakan tugas pemimpin, tanpa standart kinerja

yang jelas, karyawan tidak akan dia sudah berkerja dengan baik atau belum.

- c. Mengikuti, tidak boleh lepas tangan begitu saja setelah tugas didistribusikan, dia tetap harus tetap memantau anak buahnya.
- d. Mengambil konsensus, tugas pemimpin adalah menetapkan konsensus walaupun prosesnya melibatkan banyak orang.
- e. Menciptakan keharmonisan dan mengurangi ketegangan.

c. Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Irham Fahmi (2015:139) menyebutkan yang menjadi faktor-faktor kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- 1) Tradisi atau warisan, seseorang yang menjadi pemimpin, karena warisan atau keturunan misalnya ratu Inggris dan Belanda.
- 2) Kekutan pribadi baik dari segi fisik maupun kecakapannya.
- 3) Pengangkatan atasan, seseorang menjadi pemimpin bisa jadi karena proses pengangkatan oleh atasannya.
- 4) Pemilihan, seseorang menjadi pemimpin karena berdasarkan konsep penerimaan .

Suwatno (2018:146) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan sebagai berikut:

- 1) Keinginan untuk memimpin

Kualitas ini dapat diketahui dengan diskusi tentang manajemen, permasalahan-permasalahan yang ada serta minatnya untuk memecahkan masalah.

2) Kecerdasan

Kualitas ini mungkin ditetapkan dari nilai ijazah, karya-karya ilmiah pada masa-masa silam dan juga melalui psikologi.

3) Kecakapan untuk membuat uraian yang logis

Kualitas ini dapat kita lihat dari kinerja, apakah kinerjanya baik baik secara objektif, rasional serta ideal yang diukur menurut metode ilmiah.

4) Kecakapan berkomunikasi, akal budi dan kecakapan dalam menjalin hubungan dapat bergaul secara lues kepada siapa saja.

5) Memiliki pengeahuan umum maupun pengetahuna khusus secara luas tentang perusahaan dan jabatan yang akan dijalankanya.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan dalam penelitian in adalah kecakapan dalam berkomunikasi, kekuatan fisik, memilki pengetahuan umum dan pengetahuan tentang kepemimpinan.

d. Nilai-Nilai Kepemimpinan

Menurut Brantas, kepemimpinan tidak dapat dipisahkan dari Nilai-nilai yang dimiliki oleh pemimpin seperti yang diungkapkan oleh Guth dan Taguiri (2015) yaitu :

1) Teoriti, yaitu nilai-nilai yang berhubungan dengan usaha mencari kebenaran dan mencari pembenaran secara rasional.

2) Ekonomis, yaitu yang tertarik pada aspek aspek kehirupan yang penuh dengan keindahan, menikmati setiap peristiwa untuk kepemimpinan sendiri.

- 3) Sosial, menaruh belas kasihan kepada orang lain, simpati tidak mementingkan diri sendiri.
- 4) Politis, berorientasi pada kepuasan dan melihat kompetisi sebagai faktor yang sangat vital dalam kehidupannya.
- 5) Religius, selalu menghubungkan setiap aktivitas dengan kekuasaan sang pencipta.

e. Indikator Kepemimpinan

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, dalam hal ini Edison dkk (2017 : 109) menyebutkan 5 indikator Yang harus dimiliki seseorang dalam kepemimpinannya diantaranya :

- 1) Memiliki strategi yang jelas dan komunikasi yang baik

Pimpinan memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis serta dikomunikasikan dengan baik kepada semua anggota.

- 2) Kepedulian kepada anggota dan lingkungan

Perduli dengan setiap permasalahan yang dihadapi oleh anggota serta memperhatikan lingkungan dan kenyamanan dalam bekerja.

- 3) Merangsang anggota

Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha peningkatan kompetensi dan berorientasi pada kualitas.

4) Menjaga kekompakan tim

Mengajak anggota untuk bekerja dalam tim yang solid dan harmonis serta dapat menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik.

5) Menghargai perbedaan dan keyakinan

Menghargai setiap perbedaan pendapat dan mengajak seluruh anggotanya menghormati perbedaan dan keyakinan untuk tujuan yang lebih baik.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan (Suwatno dkk, 2011:171). Irham fahmi (2015:100) menyebutkan bahwa motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Dalam pengertian lain Mangkunegara (2018:61) memberikan pengertian bahwa motivasi adalah kondisi atau Energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan perusahaan dimana sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Dan Edison,dkk (2017:170) juga mengemukakan pengertian dari motivasi adalah kebutuhan atau alasan yang mendorong dan menimbulkan kekuatan dalam mengarahkan perilaku seseorang agar berbuat sesuatu untuk tujuan tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah kebutuhan atau alasan yang mendorong dan menimbulkan kekuatan dalam mengarahkan perilaku seseorang agar berbuat sesuatu untuk tujuan tujuan tertentu.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Hartatik,(2019:162) menyebutkan tujuan-tujuan dari motivasi kerja, antara lain sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan Moral dan Kepuasan Kerja Karyawan
- 2) Meningkatkan Produktivitas kerja Karyawan
- 3) Menstabilkan pertahanan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 6) Meningkatkan Loyalitas, Kreativitas, dan Partisipasi Karyawan.
- 7) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 9) Meningkatkan Efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Suwatno (2011:175) membagi faktor-faktor tersebut atas faktor intern dan ekstern sebagai berikut:

1) Faktor Intern

faktor intern yang dapat mempengaruhi motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup
- b. Keinginan untuk dapat memiliki
- c. Keinginan untuk dapat memperoleh penghargaan
- d. Keinginan untuk dapat memperoleh pengakuan
- e. Keinginan untuk berkuasa

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah pentingnya dalam melemahkan motivasi seseorang. faktor-faktor ekstern itu adalah:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Kompensasi yang memadai
- c. Supervisi yang baik
- d. Adanya jaminan pekerjaan
- e. Status dan tanggung jawab

Sementara itu Sunyoto (2014:185) menyatakan bahwa kesuksesan proses pengembangan karier tidak hanya penting bagi organisasi secara keseluruhan, dalam hal ini beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1) Hubungan Pegawai dan Organisasi

Dalam keadaan ideal baik karyawan maupun organisasi dapat mencapai produktivitas yang tinggi namun adakalanya ketidak

harmonisan antara keduanya terganggu dan status seperti ini cepat atau lambat akan mempengaruhi proses pengembangan karier.

2) Personalia Karyawan

Karyawan yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya. begitu juga dengan karyawan yang cenderung ambisius, karyawan ini mungkin akan memaksakan kehendaknya untuk mencapai tujuan karier yang terdapat dalam manajemen karier.

3) Faktor-Faktor Eksternal

Sering kali terjadi semua aturan dalam manajemen karir disuatu organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

4) Poloticking dalam Organisasi

Manajemen karier karyawan akan tersendat dan bahkan mati nika faktor lain seperti intrik-intrik, kasak-kusuk, hubungan antarteman, nepotisme dan sebagainya lebih dominan mempengaruhi karier seseorang dari pada prestasi kerjanya.

5) Sistem Penghargaan

Organisasi yang mempunyai sistem penghargaan akan cenderung memperlakukan karyawannya secara subjektif.

6) Ukuran Organisasi

Semakin besar organisasi, maka semakin kompleks urusan manajemen karyawannya. Namun kesempatan untuk promosi rotasi karyawan juga lebih banyak.

Selain itu Motivasi juga memiliki hubungan dengan kompensasi, sebab kompensasi yang terpenuhi akan mengurangi konsentrasi lain diluar pekerjaan.juga ada kolerasinya dengan kompetensi, karena seseorang yang tidak mempunyai kompetensi untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan akan menimbulkan rendahnnya motivasi karena tidak percaya diri pada kemampuan yang dimiliki. Edison (2017:181).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dalam penelitian ini adalah keinginan untuk hidup, kompensasi, penghargaan, jaminan dan tanggung jawab.

d. Prinsip-Prinsip Dalam Motivasi Kerja

Dalam motivasi kerja karyawan banyak prinsip-prinsip yang mempengaruhinya, Hamali (2018:142) menyebutkan diantara prinsip tersebut adalah :

1) Prinsip Partisipasi

Dalam memotivasi karyawan, karyawan perlu diberikan kesempatan dalam menentukan tujuan yang ingin dicapai oleh pimpinan.

2) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, karyawan akan lebih mudah dimotivasi dalam melaksanakan pekerjaanya.

3) Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bawahan mempunyai andil disalam usaha pencapaian tujuan.

4) Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang mempunyai otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukanya.

5) Prinsip memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahan, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pimpinan.

e. Proses Motivasi Kerja

Menurut Hartatik, (2019:169), Poses motivasi adalah sebagai berikut:

1) Tujuan

Dalam Proses Motivasi, perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi. Setelah itu, baru karyawan dimotivasi kearah tujuan.

2) Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3) Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan agar setiap informasi tersampaikan dengan jelas dan menimbulkan ikatan antara bawahan dan atasan.

4) Integrasi Tujuan

Proses motivasi diperlakukan untuk menyatukan tujuan organisasi dan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah needs complex, yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan.

5) Fasilitas

Fasilitas yang memadai penting diberikan oleh manager kepada karyawan demi menunjang pelaksanaan pekerjaan.

6) Team Work

Manager harus membentuk team work yang terkoordinasi dengan baik, sehingga bisa mencapai tujuan perusahaan .

f. Indikator Motivasi Kerja

Pada dasarnya banyak indikator yang dapat mempengaruhi tingkat motivasi kerja para karyawan (Edison, dkk.2017 : 181)

1) Kebutuhan Filosofis

Tingkat kebutuhan hidup yang diterima karyawan berupa gaji dan fasilitas lainya serta terpenuhinya kebutuhan untuk pendidikan anak-anaknya.

2) Kebutuhan rasa aman

Tingkat perasaan yang menyenangkan, tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja serta kepastian program pensiun atau jaminan hari tua.

3) Kebutuhan untuk disukai

Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan karyawannya dan perhatian pimpinan secara personal terhadap persoalan pribadi yang dihadapi karyawannya.

4) Kebutuhan harga diri

Tingkat persamaan karyawan di mata pemimpin dan tingkat perlakuan serta kesopanan pemimpin terhadap karyawannya dan juga penghargaan yang diberikan pemimpin terhadap prestasi kerja yang didapat karyawan.

5) Kebutuhan pengembangan diri

Tingkat dukungan pemimpin untuk pengembangan diri karyawan melalui pelatihan-pelatihan dan kursus-kursus.

Sementara itu, menurut Suwatno dkk, (2018:174) yang menjadi indikator motivasi kerja berkenaan dengan :

1) Kebutuhan akan kekuasaan seperti

- a. Mempengaruhi orang mengubah sikap dan perilaku
- b. Mengontrol orang lain dan aktifitas
- c. Berada pada posisi berkuasa melebihi orang lain
- d. Memperoleh kontrol informasi dan sumber daya
- e. Mengalahkan lawan atau musuh

- 3) Kebutuhan akan untuk berprestasi
 - a. Melakukan sesuatu lebih baik untuk pesaing
 - b. Memperoleh atau melewati sasaran yang sulit
 - c. Memecahkan masalah kompleks
 - d. Menyelesaikan tugas yang menantang dengan berhasil
- 4) Kebutuhan akan diaviliasi
 - a. Disukai orang banyak
 - b. Diterima sebagai bagian orang banyak atau tim
 - c. Bekerja secara ramah dan komperatif
 - d. Mempertahankan hubungan yang harmonis dan menghindari konflik
 - e. Berprestasi dalam segala kegiatan
- 5) Kebutuhan akan status
 - a. Mempunyai mobil yang tepat dan mengenakan pakaian yang tepat
 - b. Bekerja pada perusahaan dan pekerjaan yang tepat
 - c. Tinggal dalam lingkungan yang tepat.
- 6) Kebutuhan keamanan
 - a. Mempunyai pekerjaan yang membawa rasa aman
 - b. Dilindungi dari kehilangan penghasilan atau masalah ekonomi
 - c. Mempunyai perlindungan dari rasa sakit dan cacat
 - d. Menghidari tugas atau keputusan dengan resiko kegagalan atau kesalahan

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator motivasi dalam penelitian ini adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk disukai, kebutuhan dihargai dan kebutuhan pengembangan diri.

4. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Dalam pembahasan tentang pengembangan karir SDM Hartatik (2019:138), mendefenisikan pengembangan karir sebagai serangkaian aktifitas sepanjang hidup (seperti workshop) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pencapaian karir seseorang.

Sedangkan menurut Sunyoto (2014:184) pengembangan karir adalah peningkatan Pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departement personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi. Adapun menurut Mangkunegara (2018) mengatakan “ pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka dimasa depan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat memngembangkan diri secara maksimum. Sementara itu menurut Hamali (2018:155) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir, memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan pengembangan karir dalam penelitian ini adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir, memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi.

b. Tujuan pengembangan karir

Menurut Mangkunegara (2015) menjelaskan tujuan dari pengembangan karir karyawan meliputi:

1) Mengurangi turn over dan biaya kepegawaian

Adanya pengembangan karir akan mengurangi *turnover* dan membuat biaya yang berkaitan dengan kepegawaian menjadi lebih efektif

2) Menggiatkan analisis dari keseluruhan karyawan

Pengembangan karir diperlukan agar menjadi bahan pengintegrasian rencana karyawan

3) Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan

Adanya pengembangan karir menunjukkan adanya komitmen perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. dan juga disisi lain untuk meningkatkan loyalitas karyawan.

4) Mengurangi keusangan potensi dan managerial .

Pengembangan karir bertujuan untuk mengurangi kebosanan dari sebuah profesi ataupun managerial

5) Membantu karyawan menyadari kemampuan talenta mereka.

Pengembangan karir akan membuat para karyawan menyadari kemampuan talenta mereka sehingga dapat melihat potensi yang mereka miliki untuk bisa berkembang kejenjang tertentu dan sesuai dengan keahliannya.

6) Membuktikan tanggung jawab sosial

Pengembangan karir menjadi salah satu cara menciptakan sebuah iklim kerja yang positif dan membuat para karyawan memiliki sikap dan mental yang sehat.

7) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan tujuan perusahaan. dengan berada pada posisi tertentu, merupakan indikasi tercapainya tujuan individu dan tujuan perusahaan dikarenakan prestasi kerja yang baik.

8) Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan

9) Membantu memperkuat pelaksanaan program program perusahaan pengembangan karir membantu menguatkan program program perusahaan yang disesuaikan dengan tujuan perusahaan

10) Mengingatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang. Hal ini dikarenakan penempatan suatu posisi jabatan diperlukan syarat dan kualifikasi yang disesuaikan dengan porsinya.

c. **Manfaat Pengembangan Karir**

Berbagai manfaat perencanaan karir menurut hartatik (2019:140) adalah sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan Karyawan yang dapat dipromosikan (potensial).
Ini berarti, perencanaan karir membantu mengembangkan suplay karyawan internal, terutama mereka yang potensial.
- 2) Menurunkan perputaran karyawan (*turnover*), perhatian terhadap karir individual dalam perencanaan karir yang ditetapkan dapat meningkatkan loyalitas pada organisasi. dengan demikian , memungkinkan menurunkan turnover atau perputaran karyawan didalam organisasi bersangkutan.
- 3) Mengungkap potensi Karyawan. dengan adanya perencanaan karier yang jelas dan mantap, dapat mendorong para karyawan secara individual maupun kelompok untuk menggali kemampuan potensial masing-masing dalam pencapaian sasaran karier yang diinginkan.
- 4) Mendorong pertumbuhan. perencanaan karier yang baik dapat mendorong semangat para karyawan untuk berkembang. dengan demikian motivasi karyawan dapat dipelihara.
- 5) Mengurangi penimbunan. Ini berarti perencanaan karir dapat mengangkat kembali para karyawan yang berkualifikasi untuk maju, sehingga tidak “tertimbun” tanpa harapan.
- 6) Memuaskan kebutuhan karyawan. Dengan adanya perencanaan karir, berarti ada penghargaan terhadap individu karyawan yang berarti pula ada pengakuan dan penghargaan terhadap prestasi individu. Hal inilah yang akan memuaskan karyawan. Sebab pada dasarnya hal semacam itu adalah kebutuhan karyawan.

7) Membantu pelaksanaan rencana-rencana kegiatan yang telah disetujui. Perencanaan karier dapat membantu anggota kelompok agar siap untuk jabatan jabatan yang lebih penting. Persiapan ini membantu pencapaian rencana rencana kegiatan yang telah disetujui.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Hartatik (2019:150) menyatakan bahwa kesuksesan proses pengembangan karir tidak hanya penting bagi organisasi saja tetapi juga untuk diri para karyawan sendiri. Dan yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah sebagai berikut :

1) Hubungan Pegawai dan Organisasi

Dalam keadaan ideal baik karyawan maupun organisasi dapat mencapai produktivitas yang tinggi namun adakalanya ketidak harmonisan antara keduanya terganggu dan situasi seperti ini cepat atau lambat akan mempengaruhi proses pengembangan karier.

2) Personalia Karyawan

Karyawan yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya. begitu juga dengan karyawan yang cenderung ambisius, karyawan ini mungkin akan memksakan kehendaknya untuk mencapai tujuan karier yang terdapat dalam manajemen karier.

3) Faktor-Faktor Eksternal

Sering kali terjadi semua aturan dalam manajemen karir disuatu organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar.

4) Sistem Penghargaan

Organisasi yang mempunyai sistem penghargaan akan cenderung memperlakukan karyawannya secara subjektif.

5) Ukuran Organisasi

Semakin besar organisasi, maka semakin kompleks urusan manajemen karyawannya. Namun kesempatan untuk promosi rotasi karyawan juga lebih banyak.

7) Kultur Organisasi

Seperti sebuah sistem masyarakat, organisasi pun mempunyai kultur dan kebiasaan. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, objektif, rasional dan demokratis. Dengan beragam macam sistem manajemen karier yang baik dan mapan secara tertulis, tetapi pelaksanaannya masih sangat tergantung dengan kultur organisasi yang ada.

e. Jalur Pengembangan Karier

Pengembangan karier juga memiliki arah serta pilihan yang akan memberikan kepada setiap karyawan untuk mengembangkan kariernya sepanjang arah itu mencerminkan tujuan dan kemampuannya. Pilihan arah atau jalur pengembangan karier (Hamali,2018:154) meliputi:

- 1) *Enrichment*, yaitu pengembangan dan peningkatan pemberian tugas secara khusus, ini merupakan bentuk umum dari pengembangan karier.

- 2) *Laternal*, yaitu pengembangan ke arah samping suatu pekerjaan yang lain yang mungkin lebih cocok dengan keterampilannya dan memberi pengalaman yang lebih luas, tantangan baru, serta memberi kepercayaan dan kepuasan lebih besar.
- 3) *Vertical*, yaitu pengembangan ke arah atas pada posisi yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dibidang keahlian khusus.
- 4) *Relocation*, yaitu perpindahan secara fisik ke unit organisasi lain atau ketempat yang dapat melengkapi kesempatan pertumbuhan dan peningkatan kemampuan karyawan untuk tetap pada kerjaan yang sama.
- 5) *Exploration*, yaitu menjelajah ke arah yang lebih luas lagi kepada pilihan karier didalam unit organisasi maupun diluar unit organisasi untuk mencari dan mengumpulkan informasi sehingga dapat menjawab pertanyaan dan membuat suatu keputusan tentang potensi karier yang akan dipilih.

f. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Hamali (2018:152) yang menjadi indikator pengembangan karir adalah:

1) Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk memajukan karir.

2) *Exposure*

Exposure adalah menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan lainnya.

3) Kesetiaan Organisasional

Dalam banyak organisasi, orang-orang melakukan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.

4) Mentor dan Sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat memomosisikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka ia menjadi sponsor.

5) Kesempatan –kesempatan untuk Tumbuh

Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

B. Penelitian Sebelumnya

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul seperti penelitian penulis. Namun penulis

mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian penelitian penulis.

Beberapa penelitian sebelumnya beserta hasil penelitian sebelumnya dengan hasil penelitian akan disajikan antara lain:

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti/ Tahun	Judul	Variabel X	Varibael Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Retno Rahayu /2009	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Semarang Jaya Metro	Pengembangan Karir (X1), Motivasi Kerja (X2), Kepuasan Kerja (X3)	Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2	Tri Afriska / 2017	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Belinyu Kabupaten Bangka	Pengembangan Karir (X1), Motivasi (X2) Kerja dan Kompetensi (X3)	Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil peneliian ini menunjukan bahwa variable Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3	Aditya Hapsari Ayuningtyas / 2017	Analisis Pengaruh Pemberdayaan dan Pengembangan Karir terhadap kinerja Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang	Pemberdayaan (X1) Pengembangan Karir (X2)	Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa variable Pengaruh Pemberdayaan dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Bersambung kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

4	Angga Rahyu Shaputra ¹) Susi Hendriani ²	Analisis Pengaruh Motivasi terhadap kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Sang Hyang Seri (Persero) Regional III Malang	Motivasi (X1)	Kepuasan Kerja (Y1) Kinerja (Y2)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Angga Rahyu Shaputra dan Susi Hendriani / 2018	Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Riau	Kompetensi, (X1) Komitmen (X2) Pengembangan Karir (X3)	Kinerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
6	Ersani Aditya Wiyani / 2015	Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karier dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Temprina Media Grafika Jawa Pos	Motivasi Kerja (X1) Pengembangan Karier (x2) Komitmen Organisasional (X3)	Kinerja(Y)	Regresi Linier Berganda	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa variable Motivasi Kerja, Pengembangan Karier dan komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Wilhemus Andiyanto / 11	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai - Flores NTT	Motivasi Kerja (X1) Kepemimpinan (X2)	Kinerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa variable Motivasi Kerja dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
8	Lucy Wulan Analisa / 2015	Analisis Pengaruh	Motivai Kerja	Kinerja (Y)	Regresi Linier	Hasil penelitian ini menunjukkan

Bersambung kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

		Motivai Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja Karyawan Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang	(X1) Lingkungan Kerja (X2)		Berganda	bahwa variabel Motivai Kerja dan Lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
--	--	---	----------------------------	--	----------	---

Sumber: Data Diolah, 2020

C. Kerangka Konseptual

Kerangka berfikir yang terinci menunjukkan dan menjelaskan secara teoritis hubungan antara setiap variabel yang akan diteliti. Oleh karena itu, untuk menyusun hipotesis atas penelitian yang menentukan pengaruh atau hubungan perlu dikemukakan kerangka pemikiran. Untuk memudahkan pembaca dalam memahami tentang masalah judul penelitian ini, maka penulis membuat sebuah kerangka berfikir yang dipergunakan dalam penelitian ini, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hubungan Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Edison, dkk (2017:87) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahannya agar mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Artinya keberhasilan dan kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi banyak ditentukan oleh kepemimpinan seseorang dalam mengelola sumber daya yang ada.

Mahmudi (2015:18-19) menyebutkan bahwa pemimpin merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yang meliputi

kualitas pemimpin dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kepada anggota organisasi dalam mencapai tujuan. jadi dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok agar semua karyawan melakukan pengorbanan pribadi untuk menunjang kinerjanya demi pencapaian tujuan organisasi.

2. Hubungan Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Motivasi yang ada pada diri seseorang adalah kebutuhan atau alasan yang mendorong dan menimbulkan kekuatan dalam mengarahkan perilaku seseorang agar berbuat sesuatu untuk tujuan tertentu (Edison dkk, 2017:170).

Mahmudi (2015:19) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dalam dirinya atau dorongan dari luar maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan akan menghasilkan kinerja yang baik.

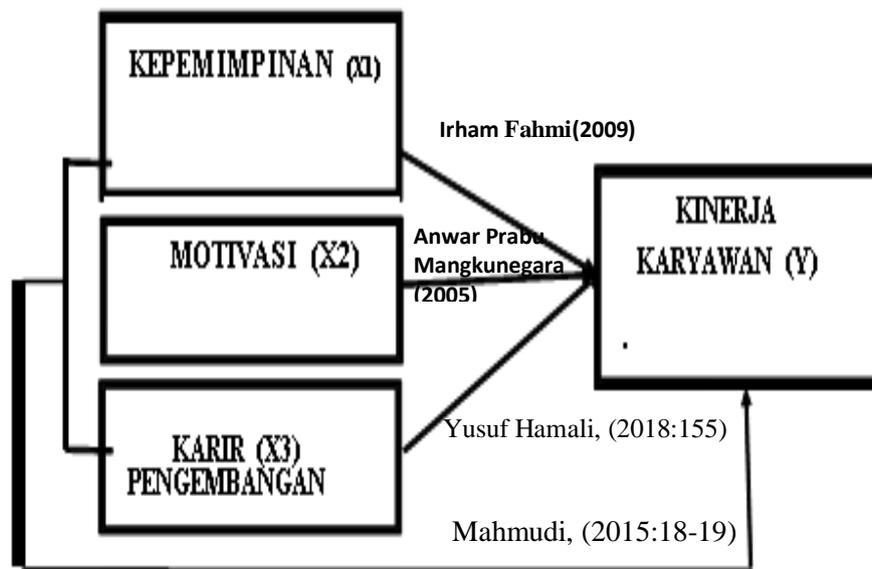
3. Hubungan Pengembangan Karir (X3) dengan Kinerja Karyawan (Y)

Pengembangan Karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir, memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu membarikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi (Yusuf Hamali, 2018:155).

Menurut Mahmudi (2015:19) pengembangan karir adalah faktor yang juga mempengaruhi kinerja karyawan dimana pengembangan diri seorang karyawan identik dengan pengembangan karir yang memberikan kelangsungan, keteraturan, dan nilai bagi kehidupan seorang karyawan dan menurut Mahmudi pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Hubungan Kepemimpinan, Motivasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mahmudi (2015:18-19), “faktor- faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kepemimpinan, motivasi dan pengembangan karir”.



Sumber: Oleh Peneliti (2020)

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah Penelitian, dimana rumusan masalah penelitian dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Manullang dan Pakpahan, 2015). Dan dikumpulkan dalam

pertanyaan yang menjelaskan keadaan populasi yang akan diuji kebenarannya menggunakan data atau informasi yang dikumpulkan melalui sampel.

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) kantor pusat Medan
- 2) Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) kantor pusat Medan
- 3) Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) kantor pusat Medan
- 4) Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) kantor pusat Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian asosiatif/kuantitatif. Manullang dan Pakpahan (135:2014) menjelaskan bahwa pendekatan asosiatif bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan suatu variable bebas terhadap variable terikat, sehingga dapat diketahui besar pengaruh dan erat hubungannya. Metode kuantitatif yaitu metode ilmiah yang digunakan untuk menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan tertentu untuk memecahkan suatu masalah tertentu dengan mengolah data yang berupa angka (numerik) yang kemudian diolah dengan bantuan aplikasi seperti SPSS.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT.Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Jalan Lingkar Pelabuhan No.1 Belawan, Medan Sumatera Utara, Sedangkan penelitian ini dilakukan dimulai January 2020 sampai dengan Juni 2020.

Table 3.1 Jadwal Proses Penelitian

no	Aktivitas	Tahun 2020																							
		Juni 2020				Juli 2020				Agustus 2020				September 2020				Oktober 2020				November 2020			
		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	Pengajuan judul	■	■																						
2	Penyusunan Proposal			■	■	■	■																		
3	Seminar Proposal					■	■	■	■																
4	Perbaikan ACC Proposal							■	■	■	■														
5	Pengumpulan Data Pengolahan Data									■	■	■	■												
6	Penyelesaian Skripsi													■	■	■	■	■	■	■	■				
7	Sidang Meja Hijau																					■	■	■	■

Sumber: Data diolah, 2020

C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber

1. Populasi

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:67), Populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, sedangkan yang dimaksud dengan elemen adalah unit atau bagian terkecil yang merupakan sumber dari data yang dibutuhkan.

Populasi dalam penelitian berdasarkan batasan masalah adalah semua jabatan dan para karyawan di tiga Direktorat yaitu Direktorat Sumber Daya Manusia, Direktorat Teknik dan Direktorat Operasi dan Komersial yang ada di bawah Kantor Pusat PT. Pelindo I (Persero) Belawan Medan yang berjumlah 110 orang.

2. Sampel

Menurut manullang dan Pakpahan (2014:67), yang dimaksud dengan sample yaitu bagian dari populasi yang diharapkan dapat mewakili populasi penelitian.

Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sample yang digunakan adalah *nonpropability sampling* yaitu teknik sampling yang digunakan untuk menentukan sample dengan tehnik sensus karena semua populasi dijadikan sebagai sampling dalam penelitian ini (Manullang dan Pakpahan, 2014:68). Maka yang menjadi sample dalam penelitian ini adalah karyawan dari tiga direktorat, Direktorat Sumber Daya Manusia, Direktorat Teknik dan Direktorat Operasi dan Komersial yang ada di bawah Kantor Pusat PT. Pelindo I (Persero) Medan yang berjumlah 110 orang.

Table 3.2 Populasi dan sample

NO.	Bidang direktorat	jumlah
1.	Senior VP Management Strategi Sdm	3
2.	Senior VP Umum	3
3.	Senior VP Hukum	3
4.	Senior VP Universitas Korporat	3
5.	Vice President Perencanaan Strategi dan Organisasi	3
6.	Vice President Tata Usaha dan Arsip Perusahaan	3
7.	Vice President Penelaahan Hukum	3
8.	Vice President Pembelajaran dan Pengembangan konten Managerial dan Kepemimpinan	3
9.	Vice President Pengembangan Karir dan Anaisa Pegawai	3
10.	Vice President Kerumah Tanggaan dan Keamanan Perusahaan	3
11.	Vice President Perikatan	3
12.	Vice President Pengembangan Pembelajaran Konten Teknikal	3
13.	Vice President Kapabilitas SDM	3
14.	Vice President Hubungan Industrial	3
15.	Administrasi dan Operasional Pembelajaran	4
16.	Vice President Remunirasi dan Kesejahteraan	4
17.	Vice President Litigasi	3
18.	Vice President Pengembangan Pelanggan dan komunitas Pelabuhan	5
19.	Vice President Pelayanan Terminal Peti Kemas dan Curah	4
20.	Vice President Pelayanan Kapal	4
21.	Vice President Bisnis Properti	4
22.	Vice President Pelayanan Terminal, Penumpang, Kendaraan dan Umum	5
23.	Vice President Pengawasan Aset	4
24.	Vice President Pelayanan Maritim	4

Sambungan kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 3.2 Populasi dan sample

25.	Vice President Bisnis Selat Malaka	4
26.	Senior VP Peralatan	4
27.	Vice President Mesin, Listrik dan Telekomunikasi	6
28.	Sistem Management	4
29.	Vice President Pemeliharaan Fasilitas	5
30.	Vice President Internal Audit	4
	TOTAL	110

Sumber: PT.Pelabuhan Indonesia I

D. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis dan sumber data yang digunakan adalah:

1) Data Primer

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014:82), data primer adalah data mentah yang diperoleh oleh peneliti sendiri dari sumber utama untuk penelitiannya dan sebenarnya data itu belum ada sebelumnya. Untuk data dalam penelitian ini penulis mengumpulkannya sendiri dari responden dengan membagikan kuesioner kepada pegawai yang telah menjadi sample serta melakukan wawancara kepada narasumber terpercaya.

Dan dalam Penelitian ini penulis langsung melakukan wawancara dengan beberapa pegawai PT. Pelabuhan Indonesia (Pelindo) I Kantor Pusat Medan sesuai dengan bidang direktorat yang menjadi sampel dalam penelitian dan dalam hal ini peneliti telah mewawancarai secara langsung perwakilan dari 3 (tiga) divisi yang menjadi sample dalam penelitian ini .

2) Data Skunder

Data Skunder adalah data yang dikumpulkan untuk membantu menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Sumber data skunder ini dapat ditemukan dengan tepat dari artikel, jurnal, skripsi, dan situs internet yang berhubungan dengan variable yang akan diteliti.

E. Variabel Penelitian & Defenisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karir (X3), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

2. Defenisi Operasional

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Defenisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan defenisi atau gabungan keduanya yang terdapat di lapangan. Menurut Manullang dan Pakpahan,(2014:136), defenisi operasional bukanlah defenisi teoritis seperti di Bab teori sebelumnya, akan tetapi operasional dari pengukuran atau pengujian suatu variable. Adapun variabelnya yaitu Disiplin Kepemimpinan (X1), Motivasi sebagai (X2), Pengembangan Karir sebagai (X3), dan Kinerja Karyawan sebagai (Y). Adapun operasionalisasi variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.2 Defenisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Deskripsi	Skala Ukur
Kepemimpinan	<p>suatu tindakan yang mempengaruhi orang lain atau bawahanya agar mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan tujuan tertentu.</p> <p>Edison,dkk (2017:87)</p>	<p>a. Memiliki strategi yang jelas dan komunikasi yang baik.</p> <p>b. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan</p> <p>c. Merangsang anggota</p> <p>d. Menjaga kekompakan tim</p> <p>e. Menghargai perbedaan dan keyakinan</p> <p>Edison,dkk (2017:109)</p>	<p>a. Memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis serta dikomunikasikan dengan baik kepada semua anggota.</p> <p>b. Perduli terhadap setiap permasalahan yang dihadapi anggota serta Memperhatikan lingkungan dan kenyamanan dalam bekerja.</p> <p>c. Merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha peningkatan kompetensi dan berorientaasi pada kualitas.</p> <p>d. Mengajak anggota untuk bekerjadalam tim yang solid dan harmonis seta dapat menyelesaikan setiap konflik antar anggota dengan baik.</p> <p>e. Menghargai setiap perbedaan pendapat dan mengajak seluruh anggotanya menghormati perbedaan dan keyakinan untuk tujuan yang lebih baik.</p>	Likert
Motivasi Kerja	<p>Kebutuhan atau alasan yang mendorong dan menimbulkan kekuatan dalam mengarahkan perilaku seseorang agar berbuat sesuatu untuk tujuan tujuan tertentu</p>	<p>a. Kebutuhan Fisiologis</p> <p>b. Kebutuhan rasa aman</p> <p>c. Kebutuhan untuk disukai</p> <p>d. Kebutuhan harga diri</p> <p>e. Kebutuhan pengembangan diri</p>	<p>a. Tingkat Kebutuhan hidup yang diterima karyawan berupa gaji dan fasilitas lainnya serta terpenuhinya kebutuhan untuk pendidikan anak-anaknya.</p> <p>b. Tingkat perasaan yang menyenangkan, tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja</p>	Likert

Sambungan kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 3.3 Defenisi Operasional

	Edison,dkk (2017:170)	Edison,dkk (2017:181)	serta kepastian program pensiun atau jaminan hari tua. c. Tingkat perhatian pemimpin secara personal terhadap pekerjaan dan persoalan pribadi yang dihadapi karyawannya. d. Tingkat persamaan karyawan dimata pemimpin dan tingkat perlakuan serta kesopanan pemimpin terhadap karyawannya dan juga penghargaan yang diberikan pemimpin terhadap prestasi yang didapat karyawan. e. Tingkat dukungan pemimpin untuk pengembangan diri karyawan dengan pembekalan dan pelatihan pelatihan.	
Pengembangan Karir	peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir, memperbaiki dan meningkatkan efektifitas pelaksanaan pekerjaan para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi. Arif Yusuf Hamali. (2018)	a. Prestasi Kerja b. Exposure c. Kesetiaan Organisasional d. Mentordan spronsor e. Kesempatan-kesempatan untukTumbuh Arif Yusuf Hamali. (2018:152)	a. Kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir dan menjadi hal yang paling penting. b. Menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan lainnya. c. Dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan d. Seseorang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang yang berada dalam organisasi yang menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi ornag lain, bila mentor dapat menomisasikan karyawan untuk	Likert

Sambungan kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 3.3 Defenisi Operasional

			kegiatan-kegiatan di perusahaan. e. Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya dalam perusahaan tersebut melalui program pelatihan dan kursus-kursus.	
Kinerja Karyawan	Hasil dari suatu proses yang mengacu dan dapat diukur dalam periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, dkk 2017:188).	a. Target b. Kualitas c. Waktu d. Taat asas (Edison, dkk 2017:203)	a. Fokus pada pencapaian target dengan tingkat tantangan dan kerealistisan dari target yang ditetapkan. b. Tingkat komitmen karyawan terhadap kualitas yang sesuai dengan standart dan prosedur yang telah ditetapkan. c. Tingkat komitmen karyawan terhadap ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. d. Setiap perkerjaan dilakukan dengan cara yang benar transparasi dan dapat dipertanggungjawabkan.	Likert

sumber: data diolah, 2020

F. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan kagiatan yang penting dalam kegiatan penelitian, karena pengumpulan data tersebut akan menentukan berhasil tidaknya suatu penelitian. Sehingga dalam pemilihan teknik pengumpulan data harus dilakukan dengan cermat. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1) Angket

Angket adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan atau pernyataan kepada orang lain yang dijadikan responden untuk dijawabnya.

2) Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung pada objek kajian yang akan diteliti.

3) Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh pewawancara kepada responden, dan jawaban-jawaban responden dicatat atau direkam.

G. Teknik Analisa Data

Data yang telah dikumpulkan perlu diuji ketepatan dan kecermatanya agar hasil pengolahan data dapat lebih tepat dan akurat. Oleh karena itu perlu diketahui seberapa tinggi validitas dan realibilitas alat ukur yang digunakan.

1. Uji Validitas

Menurut Manulang dan Pakpahan (2014:90), Uji validitas berfungsi untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Sementara validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan 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, jika data yang didapat semua nilai koefisien melebihi nilai 0,30 hal ini dapat dinyatakan bahwa butir pernyataan dan skor yang didapat valid atau sah. Atau lebih ringkasnya sebagai berikut:

- a) Jika $r \text{ hitung} \geq r \text{ tabel}$, maka pernyataan dinyatakan valid
- b) Jika $r \text{ hitung} \leq r \text{ tabel}$, maka pernyataan dinyatakan tidak valid.

Uji Validitas dilakukan terhadap kuesioner yang bertujuan untuk menguji apakah kuesioner layak atau tidak untuk dijadikan instrument penelitian, karena data yang diperoleh dari hasil instrument baik dan diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar (\geq) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk (Manullang dan Pakpahan, 2014:92).suatu koesioner dapat dikatakan realiable atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pernyataanya adalah konsisten dari waktu kewaktu tidak boleh acak, apabila jawabanya acak maka tidak dapat dikatakan realiable.

Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner realiable atau tidak dengan menggunakan Alpha Cronbach. Kuesioner dapat dikatan Realiable jika alpa cronbach diatas 0,6 dan apabila tidak realiable jika sama dengan atau dibawah 0,6.

3. Uji Asumsi Klasik

Manullang dan Pakpahan (2014 : 182) menyatakan bahwa uji asumsi klasik berganda berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model

regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Uji asumsi klasik yang biasa digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

a) Uji Normalitas

Manullang dan Pakpahan (2014:182) menjelaskan bahwa uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependen dan independenya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variable residual memiliki distribusi normal.

Uji normalitas terdiri dari tiga bagian yaitu :

1. Uji Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variable dependent sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horisontal data. Data dapat dikatakan normal jika bentuk kurva memiliki kemiringan yang cenderungimbang atau jika garis membentuk lonceng dan ditengah. Data dikatakan tidak normal jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri dan kekanan.

2. Uji *Propability Plot (P – Plot)*

Normal *Propability Plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah kekanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.

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

- a. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada disekitar garis diagonal maka data tersebut terdistribusi normal.
- b. Jika titik data sesungguhnya menyebar normal berada jauh dari garis diagonal maka data tersebut tidak terdistribusi normal.

3. Uji Kolmogorof Smirnov (K-S)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui data normal atau tidak, dapat dilihat dari nilai probabilitasnya. Data dikatakan normal apabila nilai K-S adalah $\text{Asymp.Sing (2 Tailed)} > 0,05$.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi diantara variable bebas (independen). Model kolerasi yang baik seharusnya tidak adanya terjadi kolerasi antara variable bebas *Rusiadi et al, (2015:154)*. Model regresi yang bebas dari multikolinieritas adalah model yang memiliki nilai *tolerance* $\geq 0,01$ atau jika nilai *variance inflation factor* (VIF) ≤ 10 .

c) Uji Heterokedastisitas

Menurut Manullang dan Pakpahan (2014 : 184) uji heteroskedessitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan yang lain. Apabila variance dari residual suatu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedessitas dan jika berbeda maka disebut

heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang model homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Dan cara yang digunakan untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID (residul) dan ZPRED (prediksi variable terikat), dasar analisisnya dapat dilihat sebagai berikut :

1. Jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur (gelombang, menyebar kemudian menyempit), maka dapat dikatakan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.
2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

4. Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda gunanya untuk mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikan sehingga dapat digunakan untuk menjawab hipotesis. Adapun persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Disiplin kerja

X₂ = Motivasi

X₃ = Pengembangan Karir

a = Konstanta

b = Koefisien Berganda

e = *Error term*

5. Pengujian Hipotesis

a) Uji F (Simultan)

Uji F digunakan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0: b_1; b_2; b_3 = 0$, artinya secara simultan tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a: b_1; b_2; b_3 \neq 0$, artinya secara simultan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya antara lain:

a. H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada $Sig F > \alpha 5\% (0,05)$

b. H_a ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $Sig F < \alpha 5\% (0,05)$

b) Uji t (Parsial)

Uji ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial (individual) terhadap variabel terikat.

Bentuk pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0: b_1 = 0$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dan variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_a: b_1 \neq 0$, artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\text{Sig } t > \alpha$ 5% (0,05)
- b. H_a ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\text{Sig } t < \alpha$ 5% (0,05)

6. Koefisien Determinansi (R^2)

Untuk mengetahui korelasi berganda dan besarnya hubungan berpikir formal terhadap hasil belajar sejarah dapat dilihat dari nilai korelasi dan koefisien determinansi (R^2). Koefisien determinansi digunakan untuk mengetahui keandalan model atau pemilihan variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat.

Berikut rumusnya: $D = r_{xy}^2 \times 100\%$

Dengan demikian, hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Sebaliknya jika determinansi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Hal ini menunjukkan model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan bahwa pengaruh variabel X terhadap variabel Y semakin kecil. Sebaliknya jika determinansi (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 Objektif Penelitian

a. Sejarah Singkat PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 1991 dengan Akte Notaris Imas Fatimah SH No. 1 tanggal 1 Desember 1992 sebagaimana dimuat dalam Tambahan Berita Negara RI No. 8612 Tahun 1994, beserta perubahan terakhir sebagaimana telah diumumkan dalam tambahan Berita Negara RI Tanggal 2 Januari 1999 No. 1 Nama lengkap perusahaan adalah PT Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) disingkat PT Pelindo I (Persero).

PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) pada awalnya masa penjajahan Belanda adalah perusahaan dengan nama "*Haven Bedrijf*". Setelah kemerdekaan Republik Indonesia, pada periode 1945-1950, Perusahaan berubah status menjadi Jawatan Pelabuhan. Pada 1969, Jawatan Pelabuhan berubah menjadi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan status Perusahaan Negara Pelabuhan disingkat dengan nama PNP. Periode 1969-1983, PN Pelabuhan berubah menjadi Lembaga Pengusaha Pelabuhan dengan nama Badan Pengusahaan Pelabuhan disingkat BPP. Pada 1983, berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 1983 Badan Pengusahaan Pelabuhan (BPP) dirubah menjadi Perusahaan Umum Pelabuhan I disingkat Perumpel I. Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 56 tahun 1991 Perumpel I berubah

status menjadi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) berkedudukan dan berkantor pusat di Medan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah dengan Departemen Perhubungan dan dilaksanakan oleh Direktorat Jendral Perhubungan Laut.

b. Visi dan Misi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

1) Visi

Menjadi nomor satu di Bisnis Kepelabuhanan di Indonesia. Visi tersebut merupakan pernyataan cita-cita Perusahaan menjadi pengelola terminal peti kemas dengan throughput terbesar di Indonesia, yang ditarget akan terwujud pada tahun 2023. Cita-cita ini muncul dilandasi dengan potensi geografis, peluang bisnis serta kebijakan nasional yang membuka peluang bagi Perusahaan untuk merealisasikan visi dimaksud.

2) Misi

Menyediakan jasa kepelabuhanan yang terintegrasi, berkualitas dan bernilai tambah untuk memacu pertumbuhan ekonomi wilayah. Visi dan Misi Perusahaan tersebut telah ditetapkan dalam Rencana Jangka Panjang Perusahaan (RJPP) Tahun 2014-2018 dan ditetapkan oleh Dewan Komisaris dan Direksi.

c. Makna Logo PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

Logo perusahaan merupakan lambang atau simbol khusus yang mewakili suatu perusahaan atau organisasi. Sebuah logo dapat berupa nama, lambang atau elemen grafis lain yang ditampilkan secara visual.

Logo diciptakan sebagai identitas agar unik dan mudah dibedakan dengan perusahaan kompetitor/pesaing. Logo PT Pelabuhan Indonesia I



Sumber: www.pelindo1.co.id

Gambar 4.1 Makna Logo Pelabuhan Indonesia I (Persero)

Logo ini merupakan 65 enter Pelindo I yang bersemangat terus melakukan perubahan menjadi *Global Company*. Seiring dengan perubahan tersebut, Pelindo I terus mengembangkan bisnis di bidang 65enteri65 dan kepelabuhanan dengan berbasis *value CIPTA* dan nasionalisme yang menjadi spirit kerja Pelabuhan Indonesia I (Persero).

Keterangan Logo:

a) Konsep Logo

Logo ini merupakan simbol PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) yang bersemangat terus melakukan perubahan menjadi *Global Company*. Seiring dengan perubahan tersebut, PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) terus mengembangkan bisnis di bidang logistik dan kepelabuhanan dengan berbasis *value CIPTA* dan nasionalisme yang menjadi semangat kerja PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).

b) Filosofi Bentuk

Filosofi bentuk pada logo PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) merupakan gabungan “**Lingkaran**”, yaitu bentuk yang melambangkan arah perubahan PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) menjadi Global

Company, sebagai salah satu pelabuhan yang mampu melayani pasar global dengan performa terbaik, menyeluruh dan berkomitmen tinggi. **“Mata Panah”** yaitu terus melakukan perubahan dan bergerak ke depan (*Continuous Improving*), melesat, menuju masa depan yang lebih baik, yang menjadikan logo tersebut menjadi **“Dynamic Movement”** yaitu gerakan dinamis yang bersinergi untuk terus memberikan *multiplier effects* di bisnis kepelabuhanan dan logistik.

c) Konsep Warna

Logo PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) dikomposisikan oleh beberapa warna, yaitu merah, biru, hijau dan putih. Warna Merah yang kuat mengandung nilai semangat dan keberanian, dipadukan dengan warna biru yang melambangkan kebijaksanaan dan kepercayaan. Perpaduan warna merah dan biru yang sudah seimbang didukung dengan warna hijau yang menunjukkan keterbukaan dan kemampuan yang artinya perpaduan ketiga warna ini mempresentasikan perusahaan yang kuat, yang mampu berkomunikasi terbuka. Keberadaan warna putih membuat perpaduan semakin sinergis dimana pencapaian visi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) selalu berbasis pada kejujuran dan kerendahan hati.

d) Filosofi Logotipe

Konstruksi huruf mengartikan keteguhan dan semangat pantang menyerah (*persistent*). *Capital Case* mengartikan kepercayaan diri. Warna merah mengartikan nasionalisme kerja. Nama PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) mengartikan identitas perusahaan dan semangat

menjadi yang terdepan (nomor 1) di bisnis kepelabuhanan. *Tagline* Indonesia *Gateway*: pintu penghubung Indonesia ke dalam dan keluar. Gerbang pintu masuk Indonesia dan penghubung ke jalur perdagangan laut terpadat (Selat Malaka).

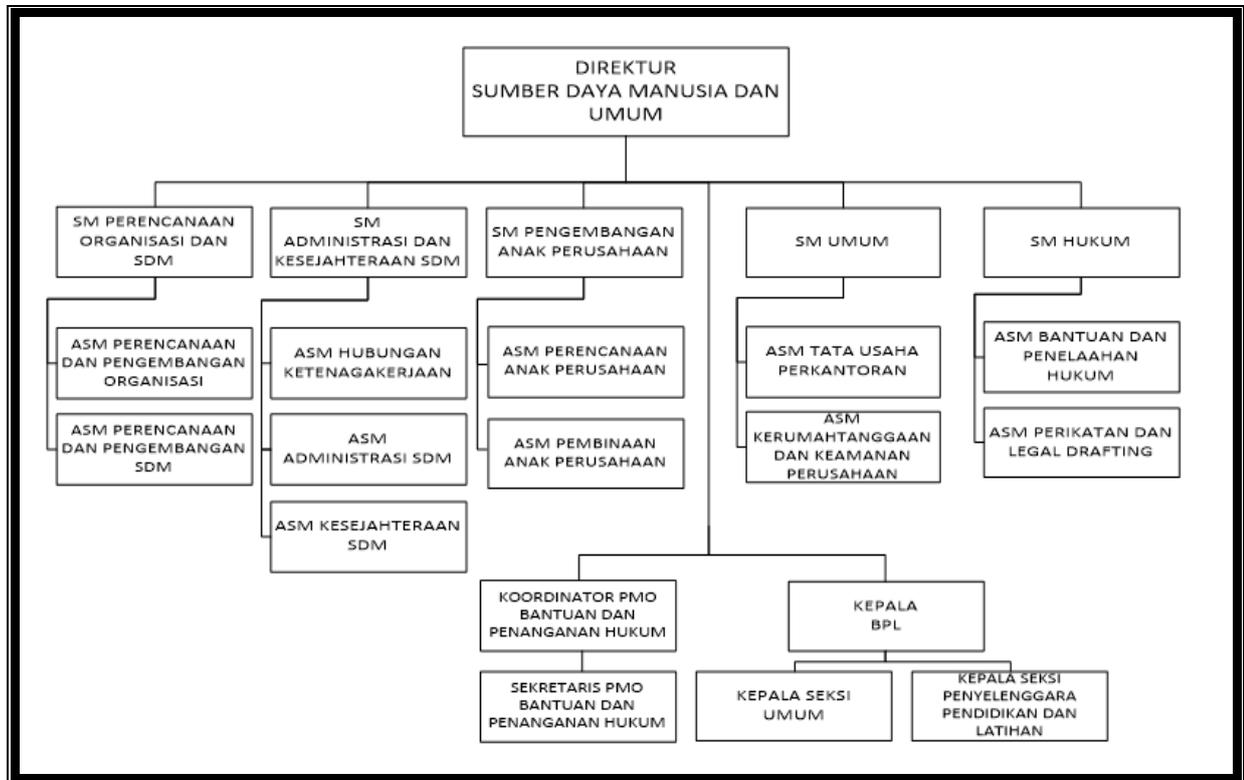
d. Struktur Organisasi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Departemen Perhubungan dipimpin oleh Direktur Utama yang bertanggung jawab kepada Menteri perhubungan. Dewan pen gawas pada perusahaan termasuk pelaksanaan rencana kerja dan anggaran perusahaan sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku. organisasi kantor pusat dipimpin oleh direktur yang sekaligus pimpinan perseorangan yang bertanggungjawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) yang dipimpin oleh Menteri Keuangan. Direksi merupakan suatu dewan sebagai suatu kesatuan yang terdiri dari:

1. Direktur Utama : DIAN RACHMAWAN
2. Direktur Keuangan : M. NUR SODIQ
3. Direktur Bisnis : SYAHPUTERA S
4. Direktur SDM dan Umum : M. HAMIED WIJAYA
5. Direktur Perencanaan : HOSADI APRIZA PUTRA

Struktur organisasi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) disusun berdasarkan Surat Keputusan Direksi PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) No.PR.02/1/21/P.I-09 tanggal 23 Maret 2009 tentang Organisasi dan

Tata Kerja pada Kantor Pusat PT Pelabuhan Indonesia I (Persero).



Sumber: www.pelindo1.co.id

Gambar 4.2 Struktur Organisasi Direktorat SDM Dan Umum
PT Pelabuhan Indonesia I (Persero)

Adapun uraian tugas dan tanggungjawab bagian divisi SDM dan Umum serta bidang yang ada pada PT Pelabuhan Indonesia I (Persero) adalah sebagai berikut:

1) **Direktur SDM dan Umum**

Direktur SDM dan Umum mempunyai tugas membina dan menyelenggarakan bidang perencanaan dan pengembangan organisasi dan sumber daya manusia, memelihara hubungan ketenagaan, administrasi sumber daya manusia serta administrasi umum sesuai dengan kebijakan perusahaan yang telah ditetapkan. Direktur SDM dan Umum membawahi bidang, yaitu:

- a. Bidang Perencanaan Organisasi dan Sumber Daya Manusia
- b. Bidang Administrasi dan Kesejahteraan Sumber Daya Manusia
- c. Bidang Umum
- d. Bidang Hukum
- e. PMO Pendirian Anak Perusahaan
- f. PMO Penyelesaian Permasalahan Hukum
- g. PMO *Change Management*
- h. *Shared Service Umit*

2. Deskripsi Karakteristik Responden

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

- a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1

Usia

Usia		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1,00	30	27,3	27,3	27,3
	2,00	35	31,8	31,8	59,1
	3,00	25	22,7	22,7	81,8
	4,00	20	18,2	18,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Pelabuhan IndonesiaI (Persero) yang menjadi responden berusia 31 - 40 tahun, yaitu sebanyak 35 orang atau sebesar 31,8% dari total responden sebagai usia produktif.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2
Jenis Kelamin

Kelamin		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	44	40,0	40,0	40,0
	Perempuan	66	60,0	60,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) yang menjadi adalah berjenis wanita, yaitu sebanyak 66 orang atau sebesar 66% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

Pendidikan		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	25	22,7	22,7	22,7
	D3	31	28,2	28,2	50,9
	S1	40	36,4	36,4	87,3
	S2	14	12,7	12,7	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu dengan jumlah 40 orang atau sebesar 36,4% dari total responden sebagai tenaga manager, sementara untuk karyawan yang memiliki pendidikan terakhir D3 dengan jumlah 31 orang atau sebesar 28,2% responden sebagai tenaga ahli dan karyawan yang memiliki pendidikan terakhir SMA dengan jumlah 25 orang atau sebesar 22,7% sebagai tenaga administrasi.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4
Masa Kerja

	Masa_Kerja	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 – 10 tahun	40	36,4	36,4	36,4
	11 - 20 tahun	35	31,8	31,8	68,2
	21 - 30 tahun	20	18,2	18,2	86,4
	31 - 20 tahun	15	13,6	13,6	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Dari Tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 – 10 tahun yaitu sebanyak 40 orang atau sebesar 36,4% dari jumlah responden.

3. Deskripsi Variable Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) variable bebas yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan pengembangan karir serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus diisi responden yang berjumlah 110 karyawan.

Adapun jawaban – jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel - tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Kriteria Penilaian Pernyataan Responden

No	Score 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)

Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut :

a. Variabel X_1 (Kepemimpinan)

Variabel komunikasi (X_1) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari strategi yang jelas dan komunikasi yang baik ($X_{1,1}$), keperdulian kepada anggota dan lingkungan ($X_{1,2}$), merangsang anggota ($X_{1,3}$), menjaga kekompakan tim ($X_{1,4}$), menghargai kekompakan tim ($X_{1,5}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.6 sampai dengan Tabel 4.10

Tabel 4.6
Penilaian Responden Terhadap Indikator strategi yang jelas dan komunikasi yang baik ($X_{1,1}$)

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Pemimpin memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis		Strategi bisnis dikomunikasikan pimpinan sangat jelas dan dapat diterima anggota dengan baik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	26	23,6	24	21,8
Kurang setuju	29	26,4	13	11,8
Setuju	52	47,3	66	60,0
Sangat Setuju	3	2,7	7	6,4
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,2909		3,0273	

Sumber: Data olahan SPSS, 2020

Bersarkan tabel 4.6 indikator strategi yang jelas dan komunikasi yang baik direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item pemimpin memiliki strategi bisnis yang jelas dan realistis, sebanyak 52 responden (42,3%) menyatakan setuju, dengan nilai rata – rata 3,2909. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam strategi yang jelas dan komunikasi yang baik.
2. Untuk item Strategi bisnis dikomunikasikan pimpinan sangat jelas dan dapat diterima anggota dengan baik, sebanyak 66 responden (60,0%) menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 3,027. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia belum baik dalam mengkomunikasikan strategi bisnis dengan sangat jelas dan diterima anggota dengan baik.

Tabel 4.7
Penilaian Responden Terhadap kepedulian kepada anggota dan lingkungan (X_{1.2})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan selalu memberikan perhatian terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja karyawan		Pimpinan selalu peduli terhadap permasalahan yang terjadi terhadap anggotanya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	39	35,5	54	49,1
Kurang setuju	25	22,7	44	40,0
Setuju	46	41,8	12	10,9
Sangat Setuju	-	-	-	-
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,0107		2,6182	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.7 indikator keperdulian kepada anggota dan lingkungan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item pimpinan selalu memberikan perhatian terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja karyawan, sebanyak 46 responden (41,8%) menyatakan setuju, dengan nilai rata – rata 3,0107 Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam pimpinan memberikan perhatian terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja karyawan.
2. Untuk item pimpinan selalu peduli terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh anggotanya, sebanyak 54 (49,1%) responden menjawab kurang setuju dengan nilai rata – rata 2,6182. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal pimpinan selalu peduli terhadap setiap permasalahan yang terjadi terhadap anggotanya.

Tabel 4.8
Penilaian Responden Terhadap Indikator Merangsang
anggota (X_{1.3})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi		Pimpinan merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	4	3,6
Tidak Setuju	36	32,7	55	50,0
Kurang setuju	48	43,6	37	33,6

Bersambung kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 4.8 penilaian responden terhadap $X_{1.3}$

Setuju	26	23,6	14	12,7
Sangat Setuju	-	-	-	--
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,9091		2,5545	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Bersarkan Tabel 4,8 indikator merangsang anggota direpresentasikan oleh 2 pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item pimpinan merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi sebanyak 48 responden (43,6%) menyatakan kurang setuju, dengan nilai rata – rata 2,9091. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I masih buruk dalam pimpinan merangsang anggota untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi.
2. Untuk item pimpinan merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas, sebanyak 55 responden (50,0%) menyatakan tidak setuju dengan nilai rata – rata 2,5545. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia buruk mengenai pimpinan merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas dengan tuntas.

Tabel 4.9
Penilaian Responden Terhadap Indikator menjaga
kekompakan tim (X_{1.4})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan selalu mengajak anggota untuk bekerja sama dalam tim yang solid dan harmonis		Pimpinan selalu dapat menyelesaikan konflik antar karyawan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	4	3,6
Tidak Setuju	32	29,1	52	47,3
Kurang setuju	36	32,7	34	30,9
Setuju	42	38,2	18	16,4
Sangat Setuju	-	-	2	1,8
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,0364		2,6545	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan table 4.9 Indikator menjaga kekompakan tim direpresentasikan oleh 2 pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item pimpinan selalu mengajak anggota untuk bekerja sama dalam tim yang solid dan harmonis, sebanyak 42 (38,3%) responden menjawab setuju, dengan nilai rata – rata 3,0364. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia cukup baik dalam hal pimpinan selalau mengajak anggotanya untuk bekerja sama.
2. Untuk item pimpinan selalu dapat menyelesaikan konflik antar karyawan, sebanyak 52 responden (47,3%) menjawab tidak setuju dengan nilai rata- rata 2,6545. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT.

Pelabuhan Indonesia I buruk mengenai hal pimpinan selalu dapat menyelesaikan konflik antar karyawan.

Tabel 4.10
Penilaian Responden Terhadap Indikator menghargai perbedaan dan keyakinan (X_{1.5})

Untuk kte Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan selalu menghargai pendapat para anggota untuk tujuan kearah yang lebih baik		Pimpinan selalu mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-		
Tidak Setuju	26	23,6	30	27,3
Kurang setuju	3	2,7	28	25,5
Setuju	40	36,4	45	40,9
Sangat Setuju	41	37,3	7	6,4
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,1818		3,1091	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.10 indikator menghargai perbedaan dan keyakinan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item pimpinan selalu dapat menghargai pendapat para anggota untuk tujuan kearah yang lebih baik, sebanyak 41 (37,3) responden menjawab setuju dengan nilai rata - rata 3,1818. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I baik mengenai pimpinan selalu dapat menghargai pendapat para anggota untuk tujuan kearah yang lebih baik .
2. Untuk item pimpinan selalu mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan, sebanyak 45 (40,9%)

responden menjawab setuju dengan nilai rata - rata 3,1091. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesi I baik mengenai pimpinan selalu mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

b. Variabel X_2 (Motivasi Kerja)

Variabel Motivasi dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari kebutuhan Fisiologis ($X_{2,1}$), Kebutuhan rasa aman ($X_{2,2}$), kebutuhan harga diri ($X_{2,3}$), kebutuhan untuk disukai ($X_{2,4}$) dan kebutuhan Pengembangan diri ($X_{2,5}$). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.11 sampai dengan 4.15.

Tabel 4.11
Penilaian Responden Terhadap Indikator kebutuhan fisiologis ($X_{2,1}$)

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Gaji yang saya terima sesuai dengan kebutuhan		Insentif yang saya terima sesuai dengan kinerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	,9	1	,9
Tidak Setuju	19	17,3	17	15,5
Kurang setuju	23	20,9	25	22,7
Setuju	22	20,0	53	48,2
Sangat Setuju	45	40,9	14	12,7
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,6818		3,1545	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.11 indikator kebutuhan fisiologis direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item gaji yang saya terima sesuai dengan kebutuhan, sebanyak 45 (40,9%) responden menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 3,6818. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik mengenai hal gaji yang saya terima sesuai dengan kebutuhan.
2. Untuk item insentif yang saya terima sesuai dengan kinerja, sebanyak 53 (48,2%) responden menjawab setuju dengan nilai rata-rata 3,1545. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik mengenai hal insentif yang saya dapat sesuai dengan kinerja.

Tabel 4.12
Penilaian Responden Terhadap Indikator kebutuhan rasa aman (X_{2.2})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Rekan-rekan kerja sangat menyenangkan dan membuat saya bekerja lebih nyaman		Saya senang bekerja karena didukung oleh suasana lingkungan kerja yang nyaman	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	3	2,7
Tidak Setuju	31	28,2	23	20,9
Kurang setuju	53	48,2	68	61,8
Setuju	23	20,9	16	14,5
Sangat Setuju	3	2,7	-	-
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,9818		2,4727	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.12 indikator kebutuhan rasa aman direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item rekan – rekan kerja sangat menyenangkan dan membuat saya bekerja lebih nyaman, sebanyak 53 (48,2%) responden menyatakan kurang setuju dengan nilai rata- rata 2,9818. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik mengenai hal rekan-rekan kerja sangat menyenangkan dan membuat saya bekerja lebih nyaman.
2. Untuk item saya senang bekerja karena saya didukung dengan suasana lingkungan kerja yang nyaman, sebanyak 68 (61,8%) responden menjawab kurang setuju dengan nilai rata-rata 2,4727. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik mengenai saya senang bekerja karena saya didukung oleh lingkungan kerja yang nyaman.

Tabel 4.13
Penilaian Responden Terhadap Indikator kebutuhan harga diri (X_{2.3})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Saya mendapatkan perlakuan yang baik dan sopan dari pimpinan		Saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan prestasi kerja yang saya miliki	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	,9	27	24,5
Tidak Setuju	19	17,3	23	20,9
Kurang setuju	23	20,9	31	28,2

Bersambung kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 4.13 penilaian responden terhadap **X_{2.3}**

Setuju	45	40,9	26	23,6
Sangat Setuju	22	20,0	3	2,7
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,0001		2,4909	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4,13 indikator kebutuhan rasa aman direpresentasikan oleh

2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mendapatkan perlakuan yang baik dan sopan dari pimpinan, sebanyak 45 (40,9%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata-rata 3,0001. Jawaban ini menunjukkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia cukup baik mengenai hal saya mendapatkan perlakuan yang baik dan sopan dari pimpinan.
2. Untuk item saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan prestasi kerja yang saya miliki, sebanyak 31 (28,2%) responden menyatakan kurang setuju dengan nilai rata-rata 2,4909. Jawaban ini menunjukkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia buruk mengenai hal saya mendapatkan penghargaan sesuai dengan prestasi kerja yang saya miliki.

Tabel 4.14
Penilaian Responden Terhadap Indikator kebutuhan untuk disukai (X_{2.4})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Saya mendapatkan perlakuan yang sama antar rekan kerja senior		Saya diberikan punishment yang sama dengan rekan kerja senior	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	10	9,1	17	15,5

Bersambung kehalaman berikutnya...

Sambungan Tabel 4.14 penilaian responden terhadap

Tidak Setuju	62	56,4	47	42,7
Kurang setuju	22	20,0	26	23,6
Setuju	16	14,5	16	14,5
Sangat Setuju	-	-	4	3,6
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,4000		2,4818	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.14 indikator kebutuhan untuk disukai direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item saya mendapatkan perlakuan yang sama antar rekan kerja senior, sebanyak 62 (56,4%) responden menyatakan tidak setuju dengan nilai rata - rata 2.4000. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya mendapatkan perlakuan yang sama antar rekan kerja senior.
2. Untuk item saya diberikan punishment yang sama antar rekan kerja senior, sebanyak 47 (42,7%) menyatakan tidak setuju dengan nilai rata – rata 2.4818. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya diberikan punishment yang sama antar rekan kerja senior.

Tabel 4.15
Penilaian Responden Terhadap Indikator kebutuhan pengembangan diri ($X_{2.5}$)

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Saya diberikan dukungan pengembangan diri oleh pimpinan melalui pelatihan pelatihan dan kursus kursus		Saya mendapatkan fasilitas untuk pengembangan diri	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	2,7	22	20,0
Tidak Setuju	26	23,6	45	40,9
Kurang setuju	31	28,2	23	20,9
Setuju	23	20,9	19	17,3
Sangat Setuju	27	24,5	1	,9
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,3818		2,4909	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.15 indikator kebutuhan pengembangan diri direpresentasikan oleh 2 pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item saya diberikan dukungan pengembangan diri oleh pimpinan melalui pelatihan pelatihan pelatihan dan kursus – kursus, sebanyak 47 responden (42,7%) menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 2,3818. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal Saya diberikan dukungan pengembangan diri pengembangan diri oleh pimpinan melalui pelatihan – pelatihan dan kursus- kursus.
2. Untuk item saya mendapatkan fasilitas untuk pengembangan diri, sebanyak 31 (28,2 %) responden menyatakan kurang setuju

dengan nilai rata-rata 2,4909. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia buruk dalam hal saya mendapatkan fasilitas dalam pengembangan diri.

c. Variabel X₃ (Pengembangan Karir)

Variabel pengembangan karir (X₃) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari prestasi kerja (X_{3,1}), expose (X_{3,2}), kesetiaan Organisasional (X_{3,3}), Mentors dan sponso r (X_{3,4}) dan kesempatan untuk tumbuh (X_{3,5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing – masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.16 sampai dengan 4.20.

Tabel 4.16
Penilaian Responden Terhadap Indikator Prestasi Kerja (X_{3,1})

Jawaban resonden	Item Pertanyaan			
	Kemampuan yang saya miliki memberikan prestasi kerja yang baik		Usaha Peningkatan kemampuan yang saya berikan memberikan prestasi kerja yang baik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	17	15,5	-	-
Tidak Setuju	28	25,5	45	41
Kurang setuju	35	31,8	35	31,8
Setuju	29	26,4	29	26,4
Sangat Setuju	1	,9	1	,9
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,6545		2,6182	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.16 indikator prestasi kerja direpresentasikan oleh 2 item sebagai berikut:

1. Untuk item kemampuan yang saya miliki memberikan saya prestasi kerja yang baik, sebanyak 35 (31.8%) responden menyatakan kurang setuju dengan nilai rata – rata sebesar 2.6545. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal kemampuan yang saya miliki memberikan saya prestasi kerja yang baik.
2. Untuk item usaha peningkatan kemampuan yang saya berikan memberikan prestasi kerja yang baik, sebanyak 45 (41%) rsponden menyatakan tidak setuju dengan nilai rata – rata 2.6182. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal usaha peningkatan kemampuan yang saya berikan memberikan prestasi kerja yang baik.

Tabel 4.17
Penilaian Responden Terhadap Indikator Exposure (X_{3.2})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Setiap Karyawan mendapatkan kesempatan promosi yang sama dalam peningkatan prestasi kerja		Saya puas dengan sistem promosi yang ada diperusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	13	11,8
Tidak Setuju	29	26,4	36	32,7
Kurang setuju	1	,9	33	30,0
Setuju	52	47,3	27	24,5
Sangat Setuju	28	25,5	1	,9
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,1091		2,7000	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.17 indikator Exposure direpresentasikan oleh 2 item sebagai berikut :

1. Setiap karyawan mendapatkan kesempatan promosi yang sama dalam peningkatan prestasi kerja, sebanyak 52 (47.3%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 3.1091. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam hal setiap karyawan mendapatkan kesempatan promosi yang sama dalam peningkatan prestasi kerja.
2. Untuk item saya puas dengan sistem promosi yang ada diperusahaan, sebanyak 36 (32.7%) responden menyatakan tidak setuju dengan nilai rata- rata 2.7000. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya puas dengan sistem promosi yang ada diperusahaan.

Tabel 4.18
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesetiaan
Organisasional (X_{3.3})

Jawaban resonden	Item Pertanyaan			
	Saya memiliki sikap loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan		Saya mendapatkan pengembangan karir sesuai dengan masa kerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	10	9,1
Tidak Setuju	-	-	44	40,0
Kurang setuju	35	31,8	28	25,5
Setuju	54	49,1	26	23,6
Sangat Setuju	21	19,1	2	1,8
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,0909		2,6909	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan table 4.18 indikator kesetiaan organisasional direpresentasikan oleh 2 item sebahai berikut :

1. Untuk item saya memiliki sikap loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan sebanyak 54 (49.1%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 3.0909. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam hal saya memiliki sikap loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.
2. Untuk item saya mendapatkan pengembangan karir yang sesuai dengan masa kerja, sebanyak 44 (40.0%) responden menyatakan tidak setuju dengan nilai rata – rata 2.6909. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya mendapatkan pengembangan karir yang sesuai dengan masa kerja.

Tabel 4.19
Penilaian Responden Terhadap Indikator mentor dan sponsor
(X_{3.4})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Saya mendapatkan bimbingan karir yang sesuai dengan jabatan		Saya diberikan pelatihan dan pengembangan karir yang sesuai dari perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	17	15,5	3	2,7
Tidak Setuju	33	30,0	53	48,2
Kurang setuju	28	25,5	27	24,5
Setuju	27	24,5	26	23,6
Sangat Setuju	5	4,5	1	,9
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,7727		2,7182	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan table 4.19 indikator mentor dan sponsor direpresentasikan oleh 2 item sebagai berikut :

1. Untuk item saya mendapatkan bimbingan karir yang sesuai dengan jabatan sebanyak 33 (30.0%) responden menyatakan tidak setuju dengan nilai rata- rata 2.7727. Jawaban ini menunjukkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya mendapatkan bimbingan karir yang sesuai dengan jabatan.
2. Untuk item saya diberikan pelatihan dan pengembangan karir yang sesuai dari perusahaan, sebanyak 53 (48.2%) responden menyatakan tidak setuju dengan nilai rata – rata 2.7182. Jawaban ini menunjukkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya diberikan pelatihan dan pengembangan karir yang sesuai dari perusahaan.

Tabel 4.20
Penilaian Responden Terhadap Indikator kesempatan untuk tumbuh (X_{3.5})

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Saya meningkatkan pengetahuan saya untuk mendapatkan pengembangan karir		Saya meningkatkan kualitas kerja saya untuk mendapatkan jenjang karis yang lebih tinggi	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	10	9,1	-	-
Tidak Setuju	25	22,7	28	25,5
Kurang setuju	24	21,8	27	24,5
Setuju	48	43,6	34	30,9
Sangat Setuju	3	2,7	21	19,1
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,6545		2,7545	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.20 indikator kesempatan untuk tumbuh direpresentasikan oleh 2 item sebagai berikut:

1. Untuk item saya meningkatkan pengetahuan saya untuk mendapatkan pengembangan karir sebanyak 48 (43,6%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 2.6545. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya meningkatkan pengetahuan saya untuk mendapatkan pengembangan karir.
2. Untuk item saya meningkatkan kualitas kerja saya untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih tinggi, sebanyak 34 (30,9%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 2.7545. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya meningkatkan kualitas kerja saya untuk mendapatkan jenjang karir yang lebih tinggi.

d. Variabel Y (Kinerja)

Variable kinerja (Y) pada penelitian ini dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari target (Y1), Kualitas (Y2), waktu (Y3) dan taat asas (Y4). Gambaran lengkap mengenai tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada tabel 4.21 sampai dengan 4.24

Tabel 4.21
Penilaian Responden Terhadap Indikator Target (Y1)

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Kinerja yang saya hasilkan sesuai dengan target yang diberikan perusahaan		Target yang saya terima sangat menantang namun realistis	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	14	12,7	12	10,9
Kurang setuju	38	34,5	41	37,3
Setuju	40	36,4	56	50,9
Sangat Setuju	18	16,4	1	,9
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,5636		3,2818	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.21 indikator target direpresentasikan oleh 2 item sebagai berikut :

1. Untuk item kinerja yang saya hasilkan sesuai dengan target yang diberikan oleh perusahaan sebanyak 38 (34.5%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 3.5636. Jawaban ini menyatakan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam hal kinerja yang saya hasilkan sesuai dengan target yang diberikan perusahaan.
2. Untuk item target yang saya terima cukup menantang dan realistis sebanyak 56 (50,9%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata – rata 3.2818. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam hal target yang saya terima cukup menantang dan realistis.

Tabel 4.22
Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas (Y2)

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan		Untuk menghasilkan kualitas yang baik, saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	17	15,5	-	-
Tidak Setuju	35	31,8	12	10,9
Kurang setuju	26	23,6	53	48,2
Setuju	14	12,7	44	40,0
Sangat Setuju	18	16,4	1	,9
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,8273		3,3091	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.22 indikator kualitas direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

1. Untuk item kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan sebanyak 35 (31.8%) responden menyatakan tidak setuju dengan nilai rata – rata 2.2873. Jawaban ini menunjukkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan.
2. Untuk item untuk menghasilkan kualiatas kerja yang baik saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan sebanyak 53 (48.2%) responden menyatakan netral dengan nilai rata – rata 3.3091. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam

hal untuk menghasilkan kualitas yang baik saya selalu berusaha meningkatkan kemampuan.

Tabel 4.23
Penilaian Responden Terhadap Indikator Waktu (Y3)

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Dalam menyelesaikan tugas saya selalu tepat waktu		Bagi saya penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	,9	-	-
Tidak Setuju	23	20,9	-	-
Kurang setuju	34	30,9	3	2,7
Setuju	26	23,6	42	38,1
Sangat Setuju	26	23,6	65	59,1
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	2,3727		3,9364	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.23 indikator waktu direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item dalam menyelesaikan tugas saya selalu tepat waktu sebanyak 34 (30,9%) menyatakan kurang setuju dengan nilai rata-rata 2,3727. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I buruk dalam hal saya menyelesaikan tugas selalu tepat waktu.
2. Untuk item bagi saya penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai sebanyak 65 (59.1%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rata – rata 3,9364. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT.

Pelabuhan Indonesia cukup baik dalam hal bagi saya penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai.

Tabel 4.24
Penilaian Responden Terhadap Indikator Taat Asas (Y4)

Jawaban responden	Item Pertanyaan			
	Proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggung jawabkan		Proses yang saya lakukan berdasarkan cara cara yang benar	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	-	-	-	-
Tidak Setuju	-	-	-	-
Kurang setuju	17	15,5	35	31,8
Setuju	29	26,4	43	39,1
Sangat Setuju	64	58,1	32	29,1
Total	110	100,0	110	100,0
Mean	3,9545		3,5909	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 4.24 indikator taat asas direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut :

1. Untuk item proses yang saya lakukan berdasarkan cara yang benar, sebanyak 64 (58,1%) menyatakan sangat setuju dengan nilai rata-rata 3,9545. Jawaban ini menggambarkan bahwa PT.Pelabuhan Indonesia I baik dalam hal proses yang saya lakukan berdasarkan cara yang benar.
2. Untuk item proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggung jawabkan sebanyak 43 (39.1%) responden menyatakan setuju dengan nilai rata - rata 3.5909. Jawaban ini menggambarkan

bahwa PT. Pelabuhan Indonesia I cukup baik dalam hal proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggung jawabkan.

4. Pengujian Validitas dan Realibilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pernyataan yang telah diberikan kepada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pernyataan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pernyataan dianggap valid.

Tabel 4.25
Uji Validitas (X1) Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1.1	25,9636	18,769	,571	,790
Pernyataan X1.1.2	26,2273	19,223	,584	,789
Pernyataan X1.2.1	26,3818	20,018	,470	,801
Pernyataan X1.2.2	26,6364	20,050	,538	,796
Pernyataan X1.3.1	26,3455	19,898	,496	,799
Pernyataan X1.3.2	26,7000	20,542	,384	,810
Pernyataan X1.4.1	26,2182	20,025	,442	,804
Pernyataan X1.4.2	26,6000	20,297	,352	,815
Pernyataan X1.5.1	26,0727	18,582	,633	,783
Pernyataan X1.5.2	26,1455	19,080	,508	,798

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Daru Tabel 4.25 diatas hasil *output* SPSS versi 20 diketahui bahwa nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item – Total Correlattion* yang artinya nilai kolerasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variable disiplin kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua koefisien lebih besar dari 0,30 dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya.

Tabel 4.26
Uji Validitas (X2) Motivasi Kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1.1	22,4364	48,193	,850	,924
Pernyataan X2.1.2	22,4636	52,086	,627	,935
Pernyataan X2.2.1	21,8364	53,404	,642	,934
Pernyataan X2.2.2	22,3455	53,292	,655	,934
Pernyataan X2.3.1	22,4364	48,193	,850	,924
Pernyataan X2.3.2	22,3273	46,277	,871	,923
Pernyataan X2.4.1	22,4182	52,447	,663	,933
Pernyataan X2.4.2	22,3364	51,748	,568	,938
Pernyataan X2.5.1	22,4364	48,193	,850	,924
Pernyataan X2.5.2	22,3273	46,277	,871	,923

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2020)

Dari Tabel 4.26 diatas hasil *output* SPSS versi 20 diketahui bahwa nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item – Total Correlattion* yang artinya nilai kolerasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uni validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variable disiplin kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.27
Uji Validitas (X3) Pengembangan Karir
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1.1	24,7091	57,676	,840	,948
Pernyataan X3.1.2	24,7455	58,669	,832	,948
Pernyataan X3.2.1	24,3545	63,717	,676	,955
Pernyataan X3.2.2	24,6636	58,629	,830	,949
Pernyataan X3.3.1	24,5727	57,917	,775	,951
Pernyataan X3.3.2	24,6727	59,231	,793	,950
Pernyataan X3.4.1	24,5909	57,418	,803	,950
Pernyataan X3.4.2	24,6455	59,772	,856	,948
Pernyataan X3.5.1	24,7091	58,337	,843	,948
Pernyataan X3.5.2	24,6091	57,580	,810	,950

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2020)

Dari Tabel 4.27 diatas hasil *output* SPSS versi 20 diketahui bahwa nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item – Total Correlattion* yang artinya nilai kolerasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uni validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variable disiplin kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.28 Uji Validitas (Y) Kinerja**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1.1	20,6727	25,323	,402	,837
Pernyataan Y.1.2	20,9545	26,282	,458	,832
Pernyataan Y.2.1	21,4091	19,125	,790	,783
Pernyataan Y.2.2	20,9273	26,600	,403	,836
Pernyataan Y.3.1	21,8636	21,055	,703	,798
Pernyataan Y.3.2	21,7000	22,377	,667	,804
Pernyataan Y.4.1	21,4818	21,903	,609	,813
Pernyataan Y.4.2	20,6455	24,433	,509	,825

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0, (2020)

Dari Tabel 4.28 diatas hasil *output* SPSS versi 20 diketahui bahwa nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item – Total Correlattion* yang artinya nilai kolerasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uni validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada variable disiplin kerja dapat dinyatakan valid (sah) karena semua koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dapat dikatakan reliable apabila jawaban seorang responden pada angket konsisten.

Uji kendala dilakukan untuk tingkat konsistensi dari variable atau instrumen penelitian pada objek yang sama secara berulang-ulang, jika hasil analisis data yang diperoleh nial Cronbach's Alpha > 0,60 maka

dinyatakan data empirik yang diuji handal atau reliable dan jika nilai Cronbach's Alpha sama atau dibawah 0.60 maka dinyatakan tidak reliable.

Realibilitas dari pernyataan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dibawah ini:

Tabel 4.29
Uji Reliabilitas (X₁) Kepemimpinan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,815	10

Sumber data: Data Olahan SPSS versi 22

Dari Tabel 4.29 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach'a Alpha* sebesar $0,815 > 0.60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variable kepemimpinan adalah reliable atau dikatakan handal.

Tabel 4.30
Uji Reliabilitas (X₂) Motivasi Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,936	10

Sumber data: Data Olahan SPSS versi 22

Dari Tabel 4.30 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach'a Alpha* sebesar $0,936 > 0.60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah

disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variable motivasi kerja adalah reliable atau dikatakan handal.

Tabel 4.31
Uji Reliabilitas (X₃) Pengembangan Karir

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,955	10

Sumber data: Data Olahan SPSS versi 22

Dari Tabel 4.31 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach'a Alpha* sebesar $0,955 > 0.60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 10 butir pernyataan pada variable Pengembangan Karir adalah reliable atau dikatakan handal.

Tabel 4.32
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Karyawan

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,837	8

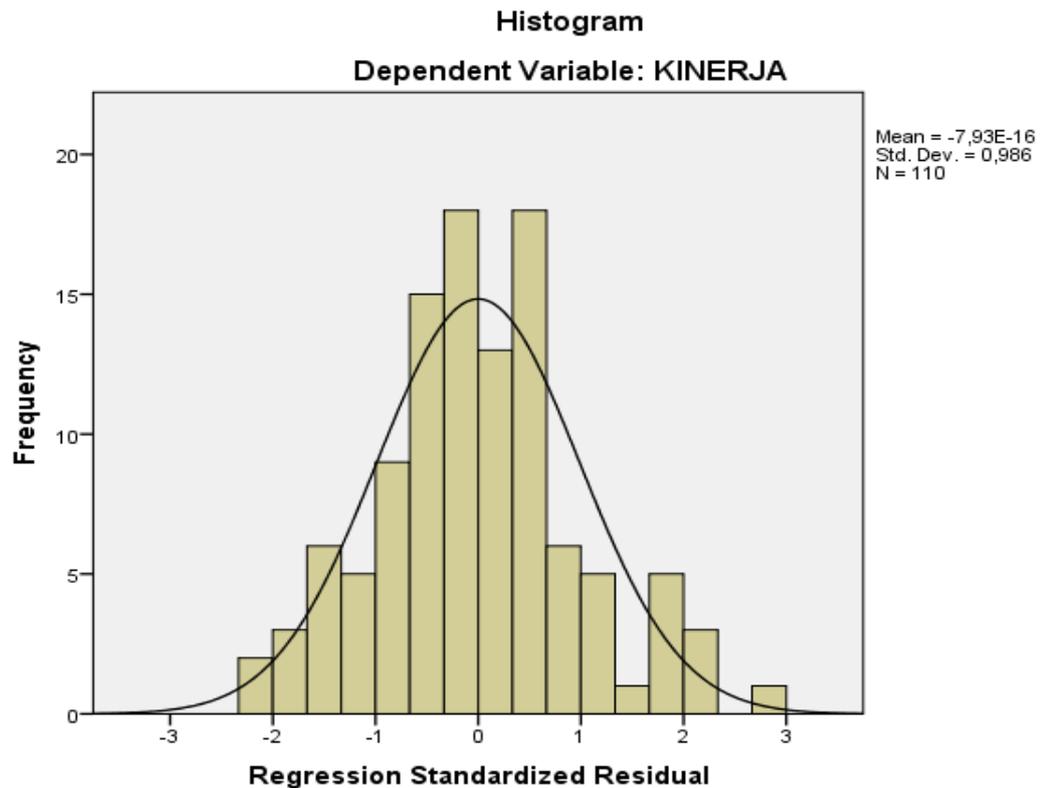
Sumber data: Data Olahan SPSS versi 22

Dari Tabel 4.32 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach'a Alpha* sebesar $0,837 > 0.60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 8 butir pernyataan pada variable Pengembangan Karir adalah reliable atau dikatakan handal.

4. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah variable residual berdistribusi dengan normal atau tidak.



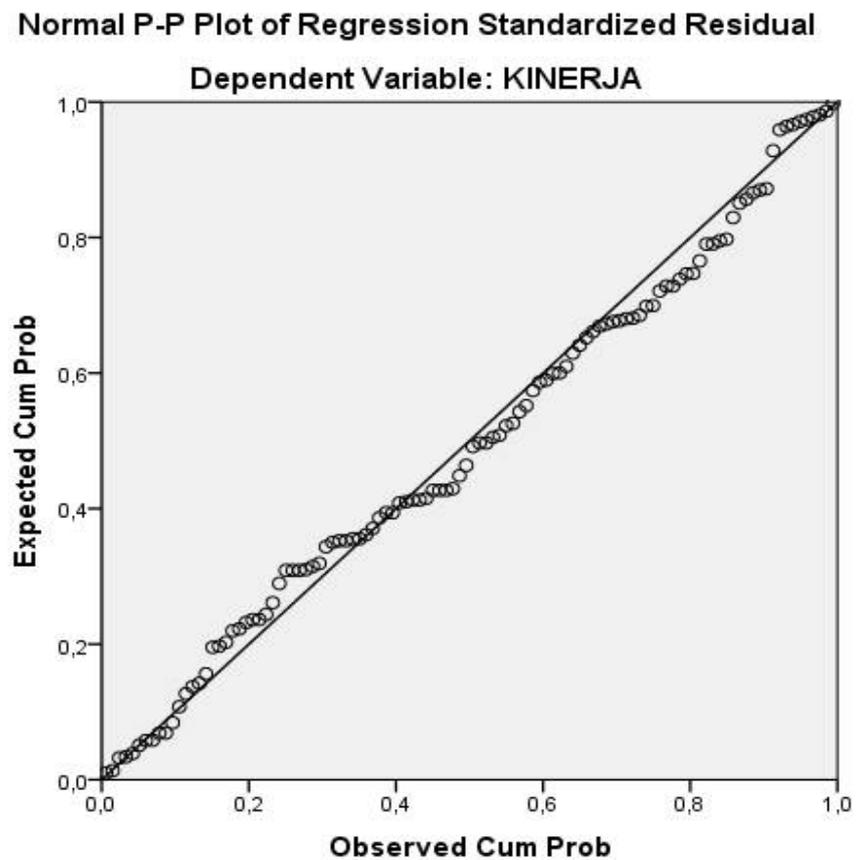
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Gambar. 4.3 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan gambar 4.3 diatas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data berdistribusi secara normal. Hal tersebut dapat dilihat dari grafik histogram yang berbentuk lonceng dan grafik tersebut tidak miring kesamping kiri maupun kanan atau memiliki kecenderungan seimbang ditengah.

2. Grafik Normal P-Plot

Pengujian dilakukan dengan melihat penyebaran data atau titik pada sumbu diagonal grafik normal propability plot. Apabila data yang menyebar disekitaran garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Sumber: Data olahan SPSS versi 22,0 (2020)

Gambar 4.3 Grafik Normal P-Plot

Berdasarkan Gambar 4.4 diatas, untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada disekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dlakukan uji normalitas data, data untuk variable kinerja karyawan berdistribusi secara normal.

3. Uji Normalitas Kolmogrov Smirnov

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut benar berdistribusi dengan normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogrov Smirnov, yaitu dengan melihat data residualnya apabila nilai Asymp.sig (2-tailed) > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residualnya berdistribusi dengan normal.

Tabel 4.34
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		110
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3,30221075
	Absolute	,061
Most Extreme Differences	Positive	,059
	Negative	-,061
Kolmogorov-Smirnov Z		,639
Asymp. Sig. (2-tailed)		,809

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data olahan SPSS versi 22,0 (2020)

Pada gambar diatas terlihat bahwa nilai Asymp. Sig. (2 tailed) adalah 0,809 > 0,05 dengan kata lain variabel residual berdistribusi dengan normal. Dengan demikian secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah berdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variable bebas (independen). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance dan Variance inflation faktor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai tolerance value $> 0,01$ atau VIF < 10 maka dikatakan tidak terjadi multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan dapat dilihat dari tabel berikut.

Tabel 4.35 Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
(Constant)	2,994	2,342	1,279	,204		
KEPEMIMPINAN	,285	,078	3,642	,000	,706	1,417
MOTIVASI KERJA	-,007	,118	-,062	,951	,120	8,323
PENGEMBANGAN KARIR	,478	,104	4,585	,000	,131	7,643

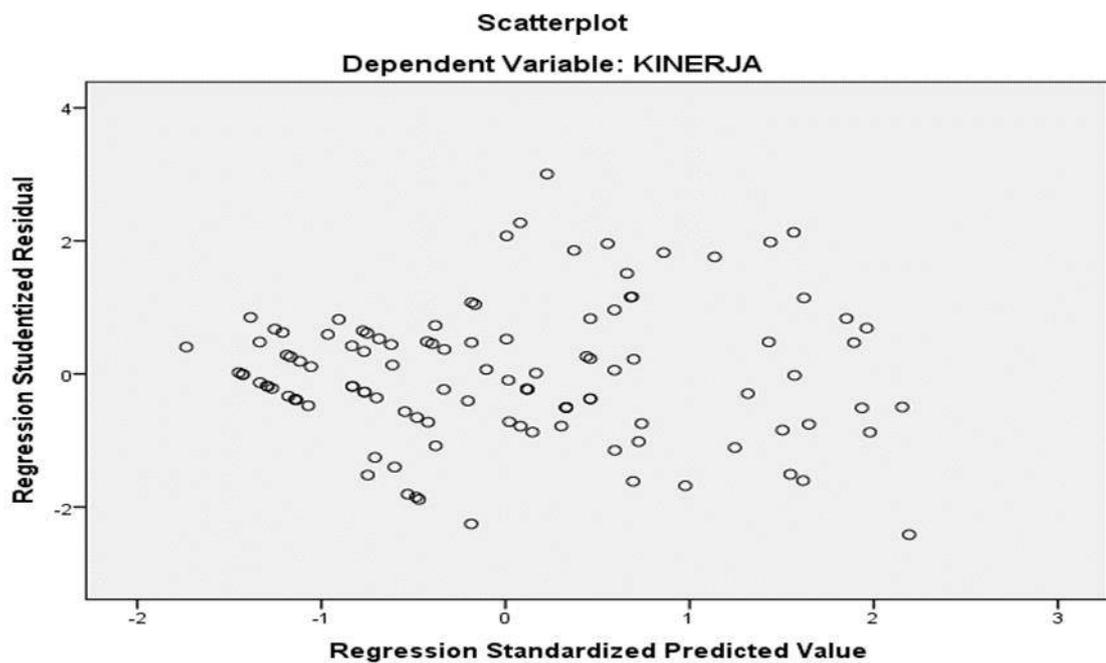
a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan tabel 4.35 diatas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah Kepemimpinan $1,417 < 10$, motivasi kerja $8,323 < 10$ dan Pengembangan Karir $2,484 < 10$, serta nilai *Tolerance* Kepemimpinan $0,706 > 0,10$, Motivasi Kerja $0,120 > 0,10$ dan Pengembangan Karir $0,131 > 0,10$ sehingga terbebas dari multikolinieritas.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan variabel dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang apabila tidak terjadi heteroskedastisitas atau yang homoskedastisitas.



Sumber: Data olahan SPSS, 2020

Gambar 4.5 Hasil uji heteroskedastisitas menggunakan *Scatter Plot*

Berdasarkan gambar 4.5 diatas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk satu pola atau garis trend tertentu. Dan gambar diatas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada disekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan kata lain, variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian bersifat homoskedastisitas.

6. Regresi Linier Berganda

Regresi Linier berganda bertujuan untuk menghitung pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.29
Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error			Toleranc e	VIF	
(Constant)		2,994	2,342	1,279	,204		
KEPEMIMPINAN		,285	,078	3,642	,000	,706	1,417
MOTIVASI KERJA		-,007	,118	-,062	,951	,120	8,323
PENGEMBANGAN KARIR		,478	,104	4,585	,000	,131	7,643

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data olahan SPSS, 2020

Dari tabel 4.29 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai

berikut : $Y = -2,994 + 0,285 X_1 + 0,007X_2 + -0,478 X_3 + e$.

Interpensi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variable-variable bebas dianggap nol maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah sebesar – 2,994
- Jika terjadi peningkatan Kepemimpinan sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,285
- Jika terjadi peningkatan Motivasi kerja sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,007

- d. Jika terjadi peningkatan pengembangan karir sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar -0,478

7. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk melihat apakah semua variable bebas dalam penelitian memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* (= 0.05). jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan begitu sebaliknya. Untuk menentukan F_{tabel} , maka diperlukan adanya derajat bebas pembilang dan derajat bebas penyebut, dengan rumus sebagai berikut:

$$df1 = k - 1$$

$$df2 = n - k$$

keterangan :

df1 = df pembilang

df2 = df penyebut

k = jumlah variable bebas dan terikat

n = jumlah sample penelitian

dalam penelitian ini diketahui jumlah sample (n) = 110 responden dan keseluruhan variabel (k) berjumlah 4 variable , maka diperoleh data :

$$df1 = 4 - 1$$

$$= 3$$

$$df2 = 110 - 4$$

$$= 106$$

Dan hasil pengolahand data menggunakan SPSS ditunjukkan pada tabel

Tabel 4.30 Hasil Uji Signifikasi Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2065,254	3	688,418	61,393	,000 ^b
Residual	1188,601	106	11,213		
Total	3253,855	109			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN KARIR, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

Berdasarkan Tabel 4.30 diatas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 61,393 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,69 dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$ maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini Kepemimpinan, Motivasi dan Pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara individual. Dalam menentukan diterima dan ditolaknya hipotesis, maka nilai propabilitas yang dihitung $< 0,05$ ($sig < \alpha 0,05$)

**Tabel .4.31
Hasil Uji Signifikan Parsial (Uji t)**

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	2,994	2,342	1,279	,204
1 KEPEMIMPINAN	,285	,078	3,642	,000
MOTIVASI KERJA	-,007	,118	-,062	,951
PENGEMBANGAN KARIR	,478	,104	4,585	,000

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 22.0 (2020)

Berdasarkan Tabel 4.31 diatas dapat dilihat bahwa:

1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_a diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_a ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,642 sedangkan t_{tabel} sebesar 1,982 dan signifikan sebesar 0,000 sehingga $t_{hitung} 3,642 > t_{tabel} 1,982$ dan signifikan $0,000 < 0,05$ maka H_a diterima dan H_0 ditolak, yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_a diterima H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_a ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar -0,062 < t_{tabel} 1,982 dan signifikan sebesar 0,951 sehingga t_{hitung} sebesar -0,062 < t_{tabel} 1,982 dan signifikan 0,951 > 0,05, maka H_a ditolak dan H_0 diterima, yang menyatakan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_a diterima dan H_0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

H_a ditolak dan H_0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 4,585 sedangkan t_{tabel} 1,982 dan signifikan sebesar 0,000 sehingga $t_{hitung} 4,585 > 1,982$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_a diterima

H_0 ditolak, yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variable bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Jika koefisien determinasi (R^2) semakin besar, maka, menunjukkan semakin baik atau kuat kemampuan X dalam menerangkan Y dan begitu sebaliknya. Berikut adalah tabel determinasi pada penelitian ini.

Tabel 4.32
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,797 ^a	,635	,624	3,34861

a. Predictors: (Constant), PENGEMBANGAN KARIR, KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data olahan SPSS, 2020

Berdasarkan Tabel 4.38 diatas dapat dilihat bahwa :

- 1) Angka *Adjusted R Square* 0,624 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 62,4% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, motivasi kerja dan pengembangan karir. Sedangkan sisanya $100\% - 62,4\% = 37,6\%$ dijelaskan oleh faktor atau variable lain diluar model, seperti kecerdasan, kompensasi dan kultur organisasi.
- 2) Angka *R Square* 0,635 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam ini berarti 63,5% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, motivasi kerja dan pengembangan karir. Sedangkan sisanya

100% - 63,5% dijelaskan oleh faktor lain atau variable diluar model, seperti kecerdasan, kompensasi dan kultur organisasi.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,642 dengan sig 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (satu) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepemimpinan yang dilakukan oleh PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan secara bersamaan sebesar 0,285 satuan. Dengan kata lain ketika kepemimpinan di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan yang terdiri dari strategi yang jelas dan komunikasi yang baik, kepedulian kepada anggota dan lingkungan, merangsang anggota, menjaga kekompakan tim, menghargai perbedaan dan keyakinan meningkat maka kinerja karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Wihelmus Andiyanto (2011), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada point 1 (satu) yaitu karyawan tidak mendapatkan perhatian terhadap masalah yang mereka hadapi dan pada poin 2 yaitu karyawan tidak mendapatkan rangsangan dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan pihak perusahaan tidak berusaha menyelesaikan konflik yang terjadi pada anggotanya telah terjawab.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari analisis linier berganda melalui uji t yang bertanda negatif dengan nilai t_{hitung} sebesar -0,062 dengan sig 0,951. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah negatif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan Motivasi kerja yang dilakukan oleh PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan secara bersamaan sebesar 0,007 satuan. Dengan kata lain ketika motivasi kerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan yang terdiri dari kebutuhan filosofis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk dihargai,

kebutuhan disukai, kebutuhan pengembangan tidak mempengaruhi kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan telah terlaksana dan sekaligus menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada point nomor 3 (tiga) yaitu karyawan tidak mendapatkan persamaan perlakuan antar sesama karyawan lainya dalam bentuk punishment dan tidak mendapatkan kenyamanan dalam bekerja telah terjawab.

3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari analisis linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,585 sedangkan t_{tabel} 1,982 dan signifikan sebesar 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (tiga) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan Pengembangan karir yang dilakukan oleh PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan sebesar 0,478 satuan. Dengan kata lain ketika pengembangan karir di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo)

Kantor Pusat Medan yang terdiri dari prestasi kerja, Exposure, Kesetiaan Organisasional, mentor dan sponsor kesempatan – kesempatan untuk tumbuh meningkat maka kinerja Karyawan di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan akan meningkat pula. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Angga Rahyu Shaputra dan Susi Hendriyani (2018) menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan telah terlaksana dan sekaligus telah menjawab/menyelesaikan permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada point 4 yaitu dukungan pengembangan diri yang dibiarkan tidak maksimal dan point nomor 5 yaitu karyawan tidak berusaha meningkatkan kemampuan kerja dan prestasi kerja.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir di PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis linier berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F hitung sebesar 61,393 dengan sig 0,000. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (empat) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada

peningkatan motivasi dan pengembangan karir yang dilakukan oleh PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan secara bersamaan. Dengan kata lain kepemimpinan yang terdiri atas strategi yang jelas dan komunikasi yang baik, kepedulian kepada anggota dan lingkungan, merangsang anggota, menjaga kekompakan tim, menghargai perbedaan dan keyakinan. Motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk disukai, kebutuhan harga diri dan kebutuhan pengembangan diri. Pengembangan karir yang terdiri dari prestasi kerja, exposure, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor dan kesempatan – kesempatan untuk tumbuh bertambah maka kinerja karyawan PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai Dengan tujuan penelitian untuk mengetahui apakah kepemimpinan, Motivasi kerja dan Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan telah terjawab dan sekaligus telah menyelesaikan/menjawab permasalahan yang ada diidentifikasi masalah pada point 1-5 yaitu karyawan tidak mendapatkan perhatian terhadap masalah yang mereka hadapi, karyawan tidak mendapatkan rangsangan dalam menyelesaikan tugas dengan baik dan pihak perusahaan tidak berusaha menyelesaikan konflik yang terjadi pada anggotanya, karyawan tidak mendapatkan persamaan perlakuan

antar sesama karyawan lainnya dalam bentuk punishment dan tidak mendapatkan kenyamanan dalam bekerja dari lingkungan kerja.

Hasil determinasi (R^2) dari angka *Adjust R Square* 0,624 yang dapat disebut koefisien determinasi dalam hal ini berarti 62,4% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, motivasi kerja dan pengembangan karir. Sedangkan sisanya $100\% - 62,4\% = 37,6\%$ dijelaskan oleh faktor atau variable lain diluar model, seperti kecerdasan, kompensasi dan kultur organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan.
2. Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan.
3. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan.
4. Kepemimpinan, motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Pelindo) Kantor Pusat Medan..

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran yaitu:

1. Disarankan pada perusahaan untuk mempertahankan strategi bisnis yang dimiliki pimpinan jelas dan realistis sesuai dengan visi misi perusahaan agar mudah mencapai tujuan dari

perusahaan dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk memperhatikan pimpinan agar merangsang anggota untuk memiliki tekad dalam menyelesaikan tugas secara tuntas dengan solusi memberikan perhatian lebih terhadap masalah yang dialami oleh anggota dalam bekerja dan berusaha memberikan penyelesaian terhadap masalah yang dihadapi karyawan serta memberikan semangat agar bekerja dengan lebih baik.

2. Disarankan kepada pimpinan perusahaan untuk tidak memfokuskan penilaian terhadap variable motivasi yang terdiri dari kebutuhan filosofis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan untuk dihargai, kebutuhan disukai, kebutuhan pengembangan karena tidak mempengaruhi kinerja .
3. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan setiap karyawan mendapatkan kesempatan promosi yang sama dalam peningkatan prestasi kerja. Dan selanjutnya disarankan juga kepada perusahaan untuk memperhatikan karyawan yang masih belum mau meningkatkan pengetahuan untuk mendapatkan pengembangan karir padahal diberikan kesempatan dengan solusi pimpinan harus lebih bersemangat dalam memberikan arahan dan motivasi untuk lebih maju.
4. Disarankan kepada perusahaan untuk mempertahankan karyawan yang mampu bekerja secara transparan dan dapat dipertanggung jawabkan dan selanjutnya disarankan juga

kepada perusahaan untuk memperhatikan karyawan yang belum dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu dengan solusi pimpinan harus lebih memperketat aturan mengenai waktu dan lebih tegas dalam pemberian dateline setiap tugas yang harus diselesaikan oleh karyawan agar karyawan lebih terbiasa untuk disiplin. Dan kepada penelitian berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan populasi lebih besar dan objek penelitian pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Pelindo) Kantor Pusat Medan. Penelitian berikutnya dapat mengembangkan variable-variable lain yang mempengaruhi kinerja karyawan misalnya disiplin kerja, upah, lingkungan kerja dan variable – variable lainnya yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku

- Edison, Emron. Yohny A, & Imas K. 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Bandung : Alfabeta CV.
- Fahmi, Irham. 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV Alfabeta.
- Hamali, Arif Yusuf (2018), *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua, Yogyakarta : Buku Seru.
- Hartatik, Indah Puji. 2019, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Jogjakarta: Laksana
- Kasmir. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mahmudi. 2015, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2018, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan Kedelapan. Bandung : PT Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Siswanto. 2011, *Pengantar Manajemen*, Cetakan Ketujuh, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2017, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*, Bandung: Alfabeta CV.
- Sunyoto, Danang. 2018, *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: PT. Buku Seru
- Sutrisno, Edi. 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan, Bandung : Kencana.
- Suwatno, & Donni Juni P. 2018, *Manajemen SDM Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*, Cetakan Keenam, Bandung : Alfabeta CV.
- Wibowo. 2018, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Referensi Jurnal

- 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, Tri.2017, *Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Belinyu Kabupaten Bangka*, *Journal*, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Bangka Belitung <https://zenodo.org/record/814420/files/sKRIPSI%20FULL%20Tri%20Afriska.pdf> diakses pada hari Senin, 11 November 2019, 13.06.
- 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.
- Andiyanto, Wilhelmus. 2011, *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Manggarai – Flores*, *Journal*, Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro (http://eprints.undip.ac.id/29481/1/Jurnal___Wilhelmus.pdf), diakses pada hari Senin, 11 November 2019, 13.17.08
- 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 Soumatara Law Review*, Volume 2 No. 2, pp. 322-334.
- Daulay, M. T. (2019). *Effect of Diversification of Business and Economic Value on Poverty in Batubara Regency*. *KnE Social Sciences*, 388-401.
- Ersani, Adhitya Wiyani. 2015, *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan, Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang*, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, (<https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/13223>) diakses pada hari Senin, 11 November 2019, 14.15.26.
- 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.
- Hidayat, R. (2018). *Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia*. *JEpa*, 3(2), 133-149.

- 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.
- 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).
- Pramono, C. (2018). *Analisis Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia*. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- 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.
- 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, Angga Rahyu. 2015, *Pengaruh Komitmen, Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru Baru*, Fakultas Ekonomi Univesitasr Riau, *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* Vol VII No 1 Januari, ([https://media.neliti.com/media/publications/191017-ID-pengaruh-kompetensi- dan-pengembangan-kar.pdf](https://media.neliti.com/media/publications/191017-ID-pengaruh-kompetensi-dan-pengembangan-kar.pdf)) diakses pada hari Senin, 11 November 2019, 13.50.01
- Yanti, E. D., & Sanny, A. *The Influence of Motivation, Organizational Commitment, and Organizational Culture to the Performance of Employee Universitas Pembangunan Panca Budi*.