

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN LEMBAGA KESEHATAN CUMA-CUMA  
DOMPET DHUAFA (LKC DD)**



Oleh

Eka Rulianti Putri  
NIM: 11140810000085

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH  
JAKARTA  
1439 H / 2018 M**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN LEMBAGA KESEHATAN CUMA-CUMA  
DOMPET DHUAFA (LKC DD)**

Skripsi

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis

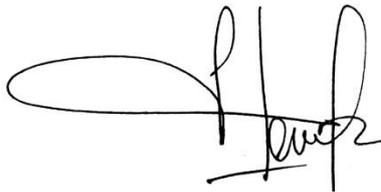
Untuk Memenuhi Syarat-syarat Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

**Eka Rulianti Putri**

NIM: 11140810000085

Di bawah Bimbingan:



Pembimbing

**Hemmy Fauzan, SE.,MM**

NIP: 19760822 200701 1 014

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH**

**JAKARTA**

**1439 H/2018 M**

## LEMBAR PENGESAHAN UJIAN KOMPREHENSIF

Hari ini, Rabu 2 Mei 2018 telah dilakukan Ujian Komprehensif atas mahasiswa:

1. Nama : Eka Rulianti Putri
2. NIM : 11140810000085
3. Jurusan : Manajemen (Sumber Daya Manusia)
4. Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)

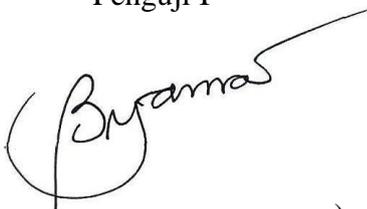
Setelah mencermati dan memperhatikan penampilan dan kemampuan yang bersangkutan selama proses ujian komprehensif, maka diputuskan bahwa mahasiswa tersebut di atas dinyatakan **LULUS** dan diberi kesempatan untuk melanjutkan ke tahap Ujian Skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jakarta, 2 Mei 2018

1. Lili Supriyadi, MM  
NIP. 196005051989031005

  
( \_\_\_\_\_ )  
Penguji I

2. Bahrul Yaman, M.Si  
NIP. 196208181986031001

  
( \_\_\_\_\_ )  
Penguji II

## LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Hari ini, September 2018 telah dilakukan Ujian Skripsi atas nama mahasiswa:

Nama : Eka Rulianti Putri

NIM : 11140810000085

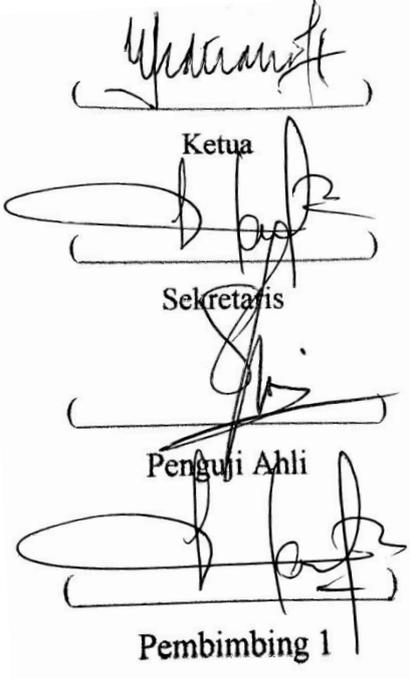
Jurusan : Manajemen SDM

Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja  
Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa  
(LKC DD)

Setelah mencermati dan memperhatikan penampilan dan kemampuan yang bersangkutan selama proses Ujian Skripsi, maka diputuskan bahwa mahasiswa tersebut di atas dinyatakan **LULUS** dan skripsi ini diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jakarta, 25 September 2018

1. Ela Patriana, Ir., MM  
NIP. 19690528200801010
2. Hemmy Fauzan, SE., MM  
NIP. 197608222007011014
3. Lili Supriyadi, MM  
NIP. 196005051989031005
4. Hemmy Fauzan, SE., MM  
NIP. 197608222007011014



Ketua

Sekretaris

Penguji Ahli

Pembimbing 1

## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Nama : Eka Rulianti Putri  
NIM : 11140810000085  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi saya:

- 1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggung jawabkan.**
- 2. Tidak melakukan plagiat terhadap naskah orang lain.**
- 3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.**
- 4. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggung jawab atas karya ini.**

Jikalau dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggung-jawabkan ternyata memang ditemukan bahwa saya telah melanggar pernyataan di atas, maka saya siap untuk dikenakan sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jakarta, 12 September 2018

Eka Rulianti Putri

11140810000085

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **I. IDENTITAS PRIBADI**

1. Nama lengkap : Eka Rulianti Putri
2. Tempat, tanggal lahir : Ponorogo, 21 April 1996
3. Alamat : Jl. Jati indah II Terusan No. 25 i RT  
005/006, Cinere, Depok, Jawa Barat
4. Telepon : 085945250274
5. Email : eka.ruliantiputri@gmail.com

### **II. PENDIDIKAN FORMAL**

1. MI Salafiyah-Syafiiyah : Tahun 2002 – 2008
2. MTs Negeri 19 Jakarta : Tahun 2008 – 2011
3. SMK Negri 20 Jakarta : Tahun 2011 – 2014
4. S1 Manajemen UIN Jakarta : Tahun 2014 – 2018

### **III. PENGALAMAN ORGANISASI**

1. Anggota Karate MI Salafiyah Syafiiyah
2. Anggota Paskibra MTsN 19 Jakarta
3. Anggota OSIS MTsN 19 Jakarta
4. Anggota Paskibra SMKN 20 Jakarta
5. Anggota English Club SMKN 20 Jakarta
6. Anggota Kewirausahaan SMKN 20 Jakarta

### **IV. PENGALAMAN KERJA**

1. Magang di Bank Mandiri Syariah Cabang Pondok Indah

### **V. LATAR BELAKANG KELUARGA**

1. Ayah : Ludiman
2. Tempat, Tgl Lahir : Kebumen, 7 Maret 1973
3. Ibu : Waryanti
4. Tempat, Tgl Lahir : Ponorogo, 16 Juni 1976

5. Alamat : Jl. Jati indah II Terusan No. 25 i RT  
005/006, Cinere, Depok, Jawa Barat
6. Telepon : 087887710589
7. Anak Ke Dari : 1 Dari 2 Bersaudara

## **ABSTRACT**

*This research examined further about the influence of career development and motivation on the performance of employees of Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD). This research is based on employee dissatisfaction to the management of LKC DD about the difficulty of getting promotional opportunities resulted in employee deviant behavior at work.*

*Based on the purpose of the research, the method used in this research are data analysis techniques using multiple linear regression analysis. This analysis was used to measure the effect of independent variables (career development, and motivation) on the dependent variable (employee performance). This research was used SPSS 16.0 with 54 respondent of LKC DD employees.*

*Results of this research showed that career development has a significant influence on employee performance, this is indicated by variable keofisien where career development has a positive effect of 0.383 and sig values.  $0,000 < 0,10$ . Likewise significant motivation for employee performance, this is indicated by variable keofisien where motivation has a positive effect of 0.212 and sig.  $0.011 < 0.10$ . This study also shows that the relationship between career development and motivation has a significant influence simultaneously on employee performance, based on the results of the test of determination determinacy of 0.573 or 57.3%, while the remaining 42.7% is influenced by other factors. It is also shown the results of the f test with the efficiency of career development and motivation variables have a positive effect of 36.611 and a sig value of  $0.000 < 0.10$ .*

*Keywords: career development, motivation, employee performance*

## ABSTRAK

Penelitian ini meneliti tentang pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD). Penelitian ini didasarkan pada ketidakpuasan karyawan terhadap kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh pihak LKC DD, salah satunya adalah sulitnya mendapatkan kesempatan promosi, sehingga menghasilkan perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan tujuan penelitian metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengukur pengaruh variabel bebas yaitu pengembangan karir, dan motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan dengan bantuan software SPSS level 16 dan jumlah responden sebanyak 54 orang karyawan LKC DD.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan koefisien variabel dimana pengembangan karir berpengaruh positif sebesar 0,383 dan nilai sig.  $0,000 < 0,10$ . Begitu juga motivasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan koefisien variabel dimana motivasi berpengaruh positif sebesar 0,212 dan nilai sig.  $0,011 < 0,10$ . Penelitian ini juga menunjukkan bahwa hubungan antara pengembangan karir dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan, Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,573 atau 57,3%, sedangkan sisanya 42,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hal ini juga ditunjukkan hasil uji f dengan koefisien variabel pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif sebesar 36,611 dan nilai sig  $0,000 < 0,10$ .

Kata kunci : pengembangan karir, motivasi, kinerja karyawan

## KATA PENGANTAR

*Alhamdulillah rabbil 'alamin,*

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala kekuatan dan kesabaran yang diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)”. Shalawat serta salam yang selalu tercurah kepada junjungan Nabi besar Muhammad SAW yang telah membimbing umatnya dari zaman kegelapan ke zaman yang terang benderang seperti sekarang ini.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. terselesaikannya skripsi ini tentu dengan dukungan, bantuan, bimbingan, semangat, dan doa dari orang-orang terbaik yang ada di sekeliling penulis selama proses penyelesaian skripsi ini. Maka dari itu penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang maha pengasih dan penyayang, yang memberikan rahmat dan karunianya selama ini sehingga saya dapat menyelesaikan perkuliahan dan penulisan skripsi ini.
2. *My lovely parents*, Papa dan Mama yang telah menjaga dan menyayangi saya sejak kecil hingga sekarang, terimakasih karena berkat dukungan dan doa kalian saya bisa menyelesaikan penelitian ini. Dan juga Devina Runanti Putri *my curly sister* yang selalu menghibur saya.
3. Dr. M. Arief Mufraini, Lc., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
4. Ibu Titi Dewi Warninda, S.E., M.Si. dan ibu Ela Patriana, Ir., MM selaku Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
5. Bapak Hemmy Fauzan selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dengan penuh kesabaran untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan skripsi ini.

6. Bapak dan Ibu Dosen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, dan mengajarkan etika kepada saya.
7. Tidak lupa pula kepada seluruh civitas akademika yang telah banyak membantu saya ketika beraktifitas dan menuntut ilmu sebagai Mahasiswa.
8. *Special thanks to* Kautsar Jundy, Amelia Khanzah, Ratmana Setiyadi dan Intan Solikhah Putri. Teman-teman yang sangat baik hati membantu saya saat mengalami kesulitan dalam penyelesaian skripsi ini.
9. *My beautiful B.S:* Rifa Nur Alawiyah, Liza Septiana, Elis Karlina, Maudina Aisyah, dan Sri Nurhayati yang selalu bersama sedari semester 1.
10. *My cutie basdung:* Fildzah Zatta Hanifah dan Ziyatul Walidah yang selalu mensupport saya sedari masih SMK
11. Teman-teman MSDM 2014, kalian yang membuat saya betah berada di konsentrasi SDM. Terima kasih atas segala bantuan dan kenangan indah.
12. Pak Agung Wahyu, yang telah membantu memberikan kemudahan kepada saya untuk melakukan penelitian di LKC DD.
13. Semua pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu, semoga bantuan yang telah diberikan baik berupa moril maupun materil menjadi amal ibadah yang berlipat ganda pahalanya. *Aamin yaa rabal 'alamin*

Akhir kata, penulis memahami bahwasannya tak ada satupun di dunia yang sempurna, tak terkecuali skripsi ini. Dengan segenap kerendahan hati, penulis mengharapkan saran, arahan maupun kritikan yang membangun demi penyempurnaan skripsi ini.

Ciputat, 12 September 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

|   |      |
|---|------|
| LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING .....                    | i    |
| LEMBAR PENGESAHAN UJIAN KOMPREHENSIF .....            | ii   |
| LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI .....                 | iii  |
| LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH.....          | iv   |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....                            | v    |
| <i>ABSTRACT</i> .....                                 | vii  |
| ABSTRAK .....   | viii |
| KATA PENGANTAR.....                                   | ix   |
| DAFTAR ISI .....                                      | xi   |
| DAFTAR TABEL .....                                    | xiv  |
| DAFTAR GAMBAR .....                                   | xv   |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                 | xv   |
| BAB 1 .....   | 1    |
| PENDAHULUAN.....                                      | 1    |
| A. Latar Belakang Penelitian .....                    | 1    |
| B. Perumusan Masalah.....                             | 8    |
| C. Tujuan Penelitian.....                             | 8    |
| D. Manfaat Penelitian.....                            | 9    |
| BAB II .....  | 10   |
| TINJAUAN PUSTAKA.....                                 | 10   |
| A. Landasan Teori .....                               | 10   |
| 1. Manajemen .....                                    | 10   |
| 2. Manajemen Sumber Daya Manusia .....                | 12   |
| 3. Pengembangan Karir .....                           | 15   |
| 4. Motivasi .....                                     | 23   |
| 5. Kinerja Karyawan .....                             | 32   |
| 6. Keterkaitan Antar Variabel .....                   | 38   |
| B. Penelitian Terdahulu .....                         | 40   |
| 1. Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 40   |

|   |    |
|---|----|
| 2. Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan ..... | 42 |
| C. Kerangka Pemikiran .....                 | 44 |
| D. Hipotesis Penelitian .....               | 45 |
| BAB III .....                               | 47 |
| METODOLOGI PENELITIAN .....                 | 47 |
| A. Ruang Lingkup Penelitian .....           | 47 |
| B. Metode Penentuan Sampel .....            | 47 |
| 1. Populasi .....                           | 47 |
| 2. Sampel .....                             | 47 |
| C. Metode Pengumpulan Data .....            | 48 |
| 1. Sumber Primer .....                      | 48 |
| 2. Sumber Sekunder .....                    | 50 |
| D. Pengukuran Instrumen Penelitian .....    | 50 |
| E. Metode Analisis Data .....               | 51 |
| 1. Uji Statistik Deskriptif .....           | 51 |
| 2. Uji Kualitas Data .....                  | 52 |
| 3. Uji Asumsi Klasik .....                  | 53 |
| 4. Uji Hipotesis .....                      | 54 |
| 5. Uji Koefisiensi Determinasi .....        | 57 |
| F. Operasional Variabel Penelitian .....    | 58 |
| 1. Variabel Independen .....                | 58 |
| 2. Variabel Dependen .....                  | 58 |
| BAB IV .....                                | 61 |
| ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....               | 61 |
| A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....     | 61 |
| 1. Sejarah Singkat dan Profil Lembaga ..... | 61 |
| 2. Visi Lembaga .....                       | 63 |
| 3. Misi Lembaga .....                       | 63 |
| 4. Strategi Lembaga .....                   | 64 |
| 5. Nilai-Nilai Lembaga .....                | 65 |
| 6. Program Langsung .....                   | 65 |
| 7. Program Tidak Langsung .....             | 66 |

|  |     |
|--|-----|
| 8. Program Gerai Sehat .....   | 67  |
| 9. Program Aksi Layanan Sehat dan Sigap Bencana .....                    | 67  |
| 10. Struktur Organisasi LKC Dompot Dhuafa.....                           | 68  |
| B. Karakteristik Profil Responden .....                                  | 68  |
| 1. Data Jumlah Kuisioner Yang Disebarkan .....                           | 69  |
| 2. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....                         | 69  |
| 3. Data Responden Berdasarkan usia .....                                 | 70  |
| 4. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir .....          | 70  |
| C. Distribusi Jawaban Responden.....                                     | 71  |
| 1. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Karir.....         | 71  |
| 2. Distribusi Jawaban Mengenai Motivasi .....                            | 72  |
| 3. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan .....          | 73  |
| D. Hasil Uji Instrumen Penelitian .....                                  | 74  |
| 1. Hasil Uji Statistik Deskriptif.....                                   | 74  |
| 2. Hasil Uji Kualitas Data .....   | 76  |
| 3. Hasil Uji Asumsi Klasik.....  | 79  |
| 4. Hasil Uji Hipotesis .....   | 83  |
| 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....                       | 87  |
| BAB V .....  | 89  |
| KESIMPULAN DAN SARAN .....   | 89  |
| A. Kesimpulan.....   | 89  |
| B. Saran.....  | 91  |
| 1. Bagi perusahaan .....   | 91  |
| 2. Bagi Akademisi .....  | 92  |
| DAFTAR PUSTAKA.....  | 93  |
| LAMPIRAN .....   | 96  |
| 1. Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian.....                                | 96  |
| 2. Lampiran 2: Tabel Jawaban Responden.....                              | 99  |
| 3. Lampiran 3 : Hasil uji SPSS – Kualitas Data.....                      | 104 |
| 4. Lampiran 4: Hasil Uji SPSS – Uji Asumsi Klasik .....                  | 108 |
| 5. Lampiran 5: Hasil Uji SPSS – Uji Hipotesis.....                       | 110 |
| 6. Lampiran 6: Hasil Uji SPSS – Uji Keofisien Determinasi ( $R^2$ )..... | 111 |

## DAFTAR TABEL

|   |    |
|---|----|
| Tabel 1.1 Tingkat Pendidikan Karyawan LKC Dompot Dhuafa .....           | 6  |
| Tabel 3.1 Skala Pengukuran Likert .....                                 | 51 |
| Tabel 3.2 Operasional variabel penelitian .....                         | 59 |
| Tabel 4.1 Data Sampel Penelitian .....                                  | 69 |
| Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden .....                                 | 69 |
| Tabel 4.3 Usia Responden .....  | 70 |
| Tabel 4.4 Tingkat Pendidikan Terakhir Responden .....                   | 71 |
| Tabel 4.5 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Karir..... | 72 |
| Tabel 4.6 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Motivasi .....          | 73 |
| Tabel 4.7 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja.....            | 74 |
| Tabel 4.8 Descriptive Statistics .....                                  | 75 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir .....                  | 76 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Motivasi.....                            | 77 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kinerja .....                            | 78 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas .....                                 | 78 |
| Tabel 4.13 Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....               | 81 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolonieritas.....                             | 82 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....                      | 84 |
| Tabel 4.16 Uji Statistik t.....   | 85 |
| Tabel 4.17 Hasil Uji F .....  | 87 |
| Tabel 4.18 Uji Koefisien Determinan $R^2$ .....                         | 88 |

## DAFTAR GAMBAR

|   |    |
|---|----|
| Gambar 2.1 Model Konseptual .....                               | 44 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi LKC .....                        | 68 |
| Gambar 4.2 Uji Normalitas Secara Grafik ( <i>P-Plot</i> ) ..... | 80 |
| Gambar 4.3 Uji Heteroskedastisitas .....                        | 83 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|  |     |
|--|-----|
| Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian.....                                 | 97  |
| Lampiran 2 : Tabel Jawaban Responden.....                              | 99  |
| Lampiran 3 : Hasil uji SPSS – Kualitas Data .....                      | 104 |
| Lampiran 4 : Hasil Uji SPSS – Uji Asumsi Klasik.....                   | 108 |
| Lampiran 5 : Hasil Uji SPSS – Uji Hipotesis .....                      | 110 |
| Lampiran 6 : Hasil Uji SPSS – Uji Keofisien Determinasi ( $R^2$ )..... | 111 |

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam satu perusahaan. Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi, baik kinerja, profit, maupun kelangsungan hidup organisasi. Manajer seharusnya mengerti bahwa keberhasilan dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas harus melibatkan karyawan karena karyawan tidak hanya menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan, tetapi juga semakin aktif berpartisipasi dalam merencanakan perubahan tersebut.

Untuk memperoleh karyawan yang mempunyai kinerja yang baik, perusahaan perlu melakukan usaha-usaha dalam memenuhi kebutuhan karyawannya. Salah satunya melalui motivasi dan pengembangan karir karyawannya. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan dorongan kepada karyawan agar dapat termotivasi, misalnya diberikan penghargaan seperti pengembangan karir, promosi, maupun insentif untuk karyawan tersebut. Salah satu strategi yang harus diimplementasikan oleh pihak manajemen adalah membuat perencanaan dan pengembangan karir bagi karyawan selama mereka bekerja di perusahaan. Untuk sebagian karyawan peningkatan dalam berkarir adalah hal yang sangat krusial karena mereka akan tahu dimana posisi tertinggi yang akan mereka raih, sehingga mereka

dapat terus termotivasi dan terus berusaha meningkatkan kemampuan dan loyalitas terhadap perusahaan.

Perubahan dalam lingkungan ekonomi, teknologi, dan bisnis selama dua dekade terakhir, tidak adanya dukungan dari perusahaan atau adanya kendala kontekstual yang menghambat kemajuan karir karyawan, kepribadian karyawan yang tidak proaktif di perusahaan, minimnya kesempatan pelatihan dan pengembangan karyawan kemungkinan bisa menjadi penyebab masalah dalam pengembangan karir karyawan (Belinda Renee Barnett dan Lisa Bradley, 2017). Pekerja yang lebih tua kemungkinan usahanya terbatas dalam melakukan pekerjaannya, dan juga dalam berpartisipasi di perusahaan, ini kemungkinan juga bisa menjadi penyebab masalah dalam pengembangan karir karyawan tersebut (Van Veldhoven Dan Luc Dorenbosch, 2016).

Banyaknya keluhan dari karyawan mengenai minimnya perhatian perusahaan terhadap perjalanan karir mereka mengindikasikan kemungkinan adanya masalah dalam pengembangan karir di perusahaan (Audra Bianca, Putiri Katili dan Shanti Anggraeni, 2013). Peluang promosi yang terbatas, perubahan dalam demografi tenaga kerja, seperti angkatan kerja yang menua, kemerosotan ekonomi dan persaingan global. Lingkungan kerja yang penuh tekanan menyebabkan tekanan emosional dan sering membuat karyawan memikirkan kembali keputusan karir mereka, karena jika karyawan percaya bahwa mereka tidak dapat mengatasi tekanan tersebut, mereka akan lebih memilih keluar dari pekerjaan mereka. Hal ini

mengindikasikan kemungkinan adanya masalah dalam pengembangan karir karyawan di perusahaan tersebut (Jessica Lee dan Roland k Yeo, 2016). kemampuan dan pendidikan karyawan yang rendah kemungkinan juga bisa menjadi penyebab masalah dalam pengembangan karir karyawan (Frederica Bocciardi, Andrea Caputo, Chiara Fregonese, Viviana Langher, Riccardo Sartori, 2016).

Perbedaan status karyawan di sebuah perusahaan menjadi tolak ukur yang kuat untuk menjadikan kinerja karyawan semakin meningkat, menurun atau bisa dikatakan kurang produktif. Karyawan dengan status kontrak biasanya tidak terlalu produktif dibandingkan karyawan dengan status tetap atau non kontrak. Rasa ketidakpuasan terhadap pihak manajemen sumber daya manusia tentang tunjangan yang belum dibayarkan. Seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan handphone dan tuntutan kesejahteraan untuk karyawan kemungkinan juga bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Indra Wardana dan Agus Dwi Sasono, 2015).

Kurangnya pengetahuan karyawan juga bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi, seperti bahwa pekerja berpengetahuan tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi karena mereka lebih mampu memperoleh dan menerapkan pengetahuan yang relevan dengan pekerjaan daripada mereka dengan tingkat pengetahuan yang lebih rendah (Van Iddekinge, C.H., Aguinis, H., Mackey, J.D., dan DeOrtentiis, P.S, 2017). Pekerja yang lebih tua dianggap tidak memiliki orientasi terhadap

fleksibilitas, inovasi dan perubahan. Demikian pula, pekerja yang lebih tua dianggap kurang energik dan kurang termotivasi tentang pekerjaan mereka (Marc Van Veldhoven Dan Luc Dorenbosch, 2016). Kurangnya kualitas karyawan yang disebabkan karyawan kurang memahami penguasaan produk ataupun operasional kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Kartika Dewi Adyarta, Suharnomo, Mirwan Surya Perdhana, 2016).

Karyawan tidak bekerja tanpa memberitahukan alasan yang jelas, lalu pekerjaan yang karyawan hadapi dari waktu ke waktu yang itu-itu saja, Selain itu antar karyawan terlihat saling tidak mendukung dalam penyelesaian tugas, sehingga pekerjaan yang semestinya cepat terselesaikan menjadi terlambat penyelesaiannya. Hal ini mengindikasikan kemungkinan adanya masalah dalam motivasi karyawan di perusahaan itu (Yohana Meylia Noviyana dan Bambang Haryadi, 2014). kecenderungan malas masuk kantor, sebagian pegawai tidak berada ditempat pada jam kerja, masuk dan pulang kantor tidak sesuai jam kerja, dan suka menunda-nunda pekerjaan. Sementara itu belum terpenuhinya secara memadai kebutuhan dasar antara lain berupa kebutuhan fisiologis (sandang dan pangan, perlindungan fisik (perumahan), dan kebutuhan dasar manusia) kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Dwi Wahyulianti, 2015).

Kontrol berlebihan oleh perusahaan terhadap karyawan membuat karyawan merasa tertekan kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan

kurang termotivasi (David Conrad, Amit Ghosh, Marc Isaacson, 2015). Promosi yang lambat dan upah yang rendah kemungkinan bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Kiyoshi Takahashi, 2016). Kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman dan adanya hukuman (penurunan jabatan) dari perusahaan kemungkinan juga bisa menjadi penyebab karyawan kurang termotivasi dalam bekerja (Amna Yousaf, Huadong Yang dan Karin Sanders, 2015).

Penelitian ini dilakukan di Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD) yang merupakan lembaga non *profit* jejaring Dompot Dhuafa khusus di bidang kesehatan yang melayani kaum dhuafa secara paripurna melalui pengelolaan dana sosial masyarakat (ZISWAF- Zakat, Infak, Sedekah dan wakaf) dan dana sosial perusahaan. LKC DD memberikan pelayanan kesehatan secara cuma-cuma kepada peserta (*member*) yang telah terverifikasi. Di mana setiap calon penerima manfaat mendaftar ke LKC DD dan kemudian disurvei oleh tim survey ([www.dompetdhuafa.org](http://www.dompetdhuafa.org)). Sebagai lembaga zakat yang bekerja secara profesional tentu saja kinerja karyawan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat sangat diperhatikan.

Berdasarkan hasil pengamatan pada kantor pusat LKC DD yang menjadi dasar pengembangan karir bagi seorang karyawan meliputi promosi jabatan yang dilakukan oleh pimpinan pada masing-masing bagian, pendidikan yang dimiliki oleh karyawan, dimana pimpinan lebih sering mengutamakan kepada karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan lebih

tinggi (Sarjana atau Pascasarjana) dibandingkan pegawai yang masih berpendidikan SMA untuk menduduki posisi seperti kepala bagian maupun kepala sub seksi dari masing-masing bagian. Hal ini diketahui dari hasil wawancara oleh bapak Wahyu, beliau adalah manajer dibagian SDM bahwa meskipun seorang karyawan tersebut adalah karyawan tetap dan sudah bekerja lama tetapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan kriteria pengembangan karir, maka tetap saja karyawan tersebut tidak dapat mengikuti atau mendapat kesempatan pengembangan karir.

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Pendidikan Karyawan LKC Dompot Dhuafa**

| Tingkat Pendidikan | Jumlah |
|--------------------|--------|
| SMA/SMK            | 30     |
| Diploma (D3)       | 9      |
| Sarjana (S1)       | 11     |
| Pasca Sarjana (S2) | 4      |
| Jumlah             | 54     |

Sumber : LKC DD, 2018

Dilihat dari tabel 1.1 tingkat pendidikan karyawan didominasi oleh lulusan tingkat SMA sebanyak 30 orang. Hal ini mengakibatkan karyawan masih sulit mengembangkan karir mereka. Karena salah satu syarat pengembangan karir karyawan di LKC DD adalah melakukan promosi jabatan, akan sulit bagi karyawan dipromosikan karena untuk promosi jabatan dibutuhkan orang-orang yang berpendidikan tinggi. Kemudian karena LKC DD ini merupakan lembaga *non profit* yang mengelola dana

sosial masyarakat (ZISWAF- Zakat, Infak, Sedekah dan wakaf), maka dari itu dana yang dimiliki perusahaan untuk melakukan pengembangan karir karyawannya sangat minim sekali.

Karyawan yang motivasinya rendah cenderung melalaikan pekerjaan salah satunya dalam bentuk ketidakhadiran yang tinggi dan juga dapat dilihat dari kinerja karyawannya yang rendah. Motivasi kerja karyawan yang rendah dapat diidentifikasi pula dari adanya penyimpangan perilaku karyawan di tempat kerja. Dari wawancara dengan manajer SDM yaitu Bapak Wahyu, beliau mengemukakan bahwa motivasi karyawan di LKC DD masih cenderung rendah, beberapa karyawan diketahui melakukan penyimpangan. Salah satu cara yang dilakukan pihak manajemen LKC DD untuk menenangkan hati dan pikiran mereka sehingga bisa bekerja lebih baik dan menekan stress kerja adalah dengan mengadakan pengajian bulanan bersama seluruh karyawan LKC DD rutin setiap hari rabu sebulan dua kali, namun masih banyak karyawan yang enggan datang ke acara tersebut. Hal ini mengindikasikan kemungkinan adanya permasalahan mengenai motivasi karyawan di LKC DD.

Dengan demikian, setelah memperhatikan masalah-masalah di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN LEMBAGA KESEHATAN CUMA-CUMA DOMPET DHUAFA (LKC DD)”**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka didefinisikan masalahnya sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh dari pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)?
2. Apakah terdapat pengaruh dari motivasi terhadap kinerja karyawan di Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)?
3. Apakah terdapat pengaruh dari pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan di Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Bagi Penulis

Untuk menggali ilmu yang lebih luas terkait pengembangan karir, motivasi serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

##### 2. Bagi Akademisi

Dapat dijadikan bahan atau acuan untuk penelitian selanjutnya yang dilakukan dikemudian hari.

##### 3. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan untuk perbaikan perusahaan kedepannya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen**

###### **a. Pengertian Manajemen**

Kata manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu *mantis* yang berarti tangan dan *agree* yang berarti melakukan. Kata-kata itu digabung menjadi kata kerja *managere* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan manajemen. Akhirnya *management* diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Berikut ini definisi manajemen berdasarkan para ahli:

- 1) Manajemen menurut James Stoner (2011) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota-anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
- 2) Manajemen menurut George R. Terry (2011) adalah suatu proses yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.

- 3) Manajemen menurut Ricky W Griffin (2011) adalah suatu rangkaian aktivitas perencanaan, kepemimpinan dan pengendalian.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli di atas maka pengertian manajemen adalah ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, serta mengawasi anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **b. Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen menurut George R. Terry (2007) meliputi:

- 1) Perencanaan (*Planning*) adalah proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain tak akan dapat berjalan.
- 2) Pengorganisasian (*Organizing*) adalah proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.
- 3) Pengarahan (*Actuating/Directing*) adalah Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi

serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.

- 4) Pengawasan (*Controlling*) adalah Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

## **2. Manajemen Sumber Daya Manusia**

### **a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Berikut ini adalah pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut para ahli:

- 1) Malayu P Hasibuan (2007) MSDM adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan dan masyarakat.
- 2) Menurut Robin dan Coulter (2007) MSDM adalah proses pengkoordinasian kegiatan-kegiatan pekerjaan sehingga pekerjaan tersebut Menurut terealisasikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan rancangan sistem-sistem formal yang dibuat dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan permasalahan yang dihadapi

manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat kerja, mesin-mesin produksi, uang dan lingkungan kerja saja, namun juga menyakup karyawan (SDM) yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya tersebut.

#### **b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2007) fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi:

1) Perencanaan.

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam mewujudkan tujuan.

2) Pengorganisasian.

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3) Pengarahan.

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

4) Pengendalian.

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

5) Pengadaan.

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan.

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7) Kompensasi.

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*), dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

8) Pengintegrasian.

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9) Pemeliharaan.

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemutusan hubungan kerja ini dapat disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

### **3. Pengembangan Karir**

#### **a. Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karir didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas sepanjang hidup (seperti *workshop*) yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan, dan pencapaian karir seseorang (Dessler, 2010). Definisi ini dimaksudkan bahwa pengembangan karir merupakan kegiatan terus-menerus berkelanjutan yang memberikan manfaat bagi pencapaian karir seseorang.. Pengembangan karir telah didefinisikan oleh beberapa ahli, diantaranya yaitu:

- 1) Menurut Andrew J. Dubrin dalam (1982) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-

pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi, agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

- 2) Pengembangan karir Menurut Raymond (2010) pengembangan karir dalam definisi yang lain diartikan sebagai perolehan pengetahuan, ketrampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan.
- 3) Menurut Viethzal Rivai (2009) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.
- 4) Pengembangan Karir menurut Handoko (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat di lakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan dalam pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi demi mewujudkan rencana karir dimasa yang akan datang.

#### **b. Tujuan Pengembangan Karir**

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di

masa yang akan datang. Adapun tujuan pengembangan karir menurut Andrew J. Dubrin (dalam Mangkunegara, 2001) adalah sebagai berikut:

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

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

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Menurut Sondang P. Siagian (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan adalah:

#### 1) Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan adalah pada prestasi

kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2) Pengenalan oleh pihak lain

Pengenalan oleh pihak lain adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

3) Kesetiaan pada organisasi

Kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

4) Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya.

5) Dukungan para bawahan

Dukungan para bawahan merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

6) Kesempatan untuk bertumbuh

Kesempatan untuk bertumbuh merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

7) Pengunduran diri

Pengunduran diri merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

**d. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir**

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir, Handoko dalam Megita (2014) mengemukakan ada 3 dimensi dalam pengembangan karir, yaitu pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja.

1) Pendidikan.

Pendidikan merupakan salah satu faktor penentu sikap seseorang. Pendidikan seseorang memiliki hubungan yang erat dengan apa yang ia pikirkan dan kerjakan. Semakin baik pendidikan seseorang, semakin baik pula ia melakukan pekerjaannya. Juga, semakin baik

pendidikan seseorang, semakin sadar pula ia melakukan suatu pekerjaan dengan sempurna. Pendidikan adalah tanggapan karyawan terhadap kesesuaian jenjang dan jenis pendidikan yang dimiliki dengan pekerjaan yang dilakukan, yang diukur dengan indikator:

a) Latar Belakang Pendidikan

Latar belakang pendidikan adalah kesesuaian jenjang pendidikan yang dimiliki oleh karyawan untuk mengikuti pelatihan.

b) Wawasan Pengetahuan

Wawasan pengetahuan adalah pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan dalam meningkatkan kompetensi.

2) Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para pegawai.

Indikator pelatihan adalah sebagai berikut:

a) Frekuensi pelatihan

Frekuensi pelatihan adalah ukuran yang menunjukkan jumlah atau kuantitas besarnya atau seringnya dilakukan suatu pelatihan untuk karyawan di dalam perusahaan.

b) Keahlian tertentu

Keahlian tertentu merupakan kemampuan untuk melakukan sesuatu terhadap sebuah peran tertentu. Hal itu adalah kemampuan yang dapat dipindahkan dari satu orang ke orang yang lain.

3) Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Indikator pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

a) Masa bekerja

Masa kerja adalah rentang waktu yang telah ditempuh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, selama waktu itulah banyak pengalaman dan pelajaran yang diperoleh.

b) Penguasaan pengetahuan

Penguasaan Pengetahuan adalah penguasaan terhadap kemampuan yang berkaitan dengan keluasan dan kedalaman pengetahuan, meliputi pemahaman terhadap pengembangan diri dan profesi.

c) Keterampilan

Keterampilan adalah suatu kemampuan dan kapasitas yang diperoleh melalui usaha yang disengaja, sistematis, dan berkelanjutan untuk secara lancar dan adaptif melaksanakan

aktivitas-aktivitas yang kompleks atau fungsi pekerjaan yang melibatkan ide-ide (keterampilan kognitif), hal-hal (keterampilan teknis), dan orang-orang (keterampilan interpersonal).

#### **4. Motivasi**

##### **a. Definisi Motivasi**

Motivasi berasal dari kata latin yaitu *Movere* yang berarti dorongan atau mengerakan. Motivasi (motivation) dalam manajemen hanya ditujukan kepada sumber daya manusia pada umumnya dan bawahan pada khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan. (Hasibuan, 2007).

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Gibson (1985) motivasi adalah suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai dan menggerakkan perilaku. Sedangkan menurut Robbins (2007) motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Menurut Wexley dan Yulk (2000) menjabarkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Menurut Hasibuan (2007) motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Siagian (2006) mendefinisikan motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dalam mengarahkan individu yang merangsang tingkah laku individu serta organisasi untuk melakukan tindakan dalam mencapai tujuan yang diharapkan, bisa berupa kata-kata, *motivation training*, keyakinan dari dalam diri sendiri, pengaturan *mindset*, dan atau keadaan yang mendesak untuk dapat melakukan atau menghasilkan sesuatu, dan untuk memperoleh semangat untuk tetap terus bekerja.

## **b. Teori Motivasi**

### 1) Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Menurut Abraham Maslow bahwa dalam diri setiap manusia terdapat lima tingkatan kebutuhan yaitu:

- a) Kebutuhan fisiologis, termasuk lapar, haus, tempat berteduh, seks, dan kebutuhan badaniah lainnya.
- b) Kebutuhan akan rasa aman, termasuk keamanan dan perlindungan terhadap gangguan fisik serta emosional.
- c) Kebutuhan sosial, termasuk kasih sayang, diterima oleh masyarakat, keanggotaan kelompok, dan kesetiakawanan.
- d) Kebutuhan penghargaan, termasuk harga diri, kemandirian, keberhasilan, status, pengakuan dan perhatian.
- e) Kebutuhan akan aktualisasi diri, termasuk kemampuan berkembang, kemampuan mencapai sesuatu, kemampuan mencukupi diri sendiri.

### 2) Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan. Dua faktor tersebut adalah *Maintenance Factors* dan *Motivation Factors*. *Maintenance factors* merupakan faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah, seperti gaji, kondisi kerja fisik, kepastian kerja dan lain-lain. Sedangkan *Motivation*

*Factors* adalah faktor yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan, seperti kemajuan, perkembangan, tanggung jawab, penghargaan, prestasi, pekerjaan itu sendiri. Menurut teori ini, motivasi ideal yang dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

### 3) Teori ERG Alderfer

Alderfer mengemukakan bahwa ada tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

- a) Kebutuhan akan keberadaan (*eksistence*), berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk didalamnya, *Physiological Needs* dan *Safety Needs* dari Maslow.
- b) *Relatedness Needs*, menekankan akan pentingnya hubungan antar individu (*interpersonal relationship*) dan juga bermasyarakat (*Social relationship*).
- c) *Growht Needs*, keinginan intrinsik dalam diri seseorang untuk maju atau meningkatkan kemampuan pribadi.

### 4) Mc. Clelland's Achievement Motivation Theory oleh Mc. Clelland

Teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia. Mc. Celland

mengelompokkan tiga kebutuhan manusia yang dapat memotivasi gairah bekerja, yaitu:

- a) Kebutuhan untuk Berprestasi (*Need for Achievement*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan berprestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan akan mencapai prestasi kerja yang optimal.
- b) Kebutuhan untuk Berafiliasi (*Need for Affiliation*), kebutuhan ini menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Hal itu dikarenakan kebutuhan akan afiliasi ini dapat merangsang gairah kerja seseorang.
- c) Kebutuhan untuk Berkuasa (*Need for Power*), ego manusia yang ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya sehingga menimbulkan persaingan yang sengaja ditumbuhkan secara sehat oleh atasannya dapat dijadikan motivasi untuk merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan. Sehingga kebutuhan akan kekuasaan ini termasuk gaya penggerak yang dapat meningkatkan motivasi karyawan.

### **c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi**

Menurut Siagian (2006), bahwa karyawan akan termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor intrinsik (dari dalam) dan faktor ekstrinsik (dari luar), dengan pengertian sebagai berikut:

1) Faktor intrinsik yaitu faktor daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing karyawan, berupa:

a) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)

Berat ringannya tantangan yang dirasakan karyawan dari pekerjaannya.

b) Kemajuan (*advancement*)

Besar kecilnya kemungkinan karyawan berpeluan maju dalam pekerjaannya seperti naik pangkat.

c) Tanggung jawab (*responsibility*)

Besar kecilnya yang dirasakan terhadap tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan.

d) Pengakuan (*recognition*)

Besar kecilnya pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerjanya.

e) Pencapaian (*achievement*)

Besar kecilnya kemungkinan karyawan mencapai prestasi kerja yang tinggi.

2) Faktor ekstrinsik yaitu faktor pendorong yang datang dari luar diri seseorang terutama dari organisasi tempatnya bekerja. Faktor ekstrinsik ini meliputi:

a) Administrasi dan kebijakan perusahaan

Tingkat kesesuaian yang dirasakan karyawan terhadap semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

Dimana peraturan akan berpengaruh terhadap motivasi kerja di suatu organisasi atau perusahaan. Peraturan yang fleksibel dan tidak terlalu mengekang akan membantu karyawan agar bekerja lebih baik lagi.

b) **Penyeliaan**

Tingkat kewajaran penyelia yang dirasakan oleh karyawan.

c) **Gaji**

Tingkat kewajaran gaji yang diterima sebagai imbalah terhadap tugas pekerjaan (*job desk*). Sepatutnya memberikan gaji yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

d) **Hubungan antar pribadi**

Tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi antar tenaga kerja lain. Adanya persaingan adalah hal yang wajar namun harus dalam tahap kompetitif yang wajar dan sportif.

e) **Kondisi kerja**

Tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas dan pekerjaannya. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

**d. Dimensi dan Indikator Motivasi**

Menurut Mc. Clelland dalam Sunyoto (2010) mengemukakan ada 3 dimensi motivasi, yaitu kebutuhan akan pencapaian prestasi (*need for*

*achievement*), kebutuhan akan hubungan atau berafiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

1) Kebutuhan akan pencapaian atau prestasi (*need for achievement*).

Karyawan dengan kebutuhan akan pencapaian prestasi yang tinggi sangat termotivasi dengan bersaing dan menantang pekerjaan. Mereka mencari peluang promosi dalam pekerjaan. Orang-orang seperti mencoba untuk mendapatkan kepuasan dalam melakukan hal-hal yang lebih baik yang diukur dengan indikator sebagai berikut :

a) Keinginan untuk mencapai prestasi

Karyawan memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan/umpan balik atas pelaksanaan tugasnya.

b) Memenuhi standar

Karyawan yang memiliki kebutuhan akan prestasi yang tinggi ia akan memiliki suatu keinginan yang besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar yang telah ditetapkan.

c) Berusaha Meningkatkan kemampuan

Karyawan yang memiliki kebutuhan prestasi tinggi memiliki rasa tanggung jawab terhadap pelaksanaan suatu tugas sehingga mereka akan berusaha belajar meningkatkan kemampuan agar memperoleh hasil yang maksimal.

2) Kebutuhan akan hubungan atau berafiliasi (*need for affiliation*)

Karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi lebih memilih bekerja di lingkungan yang menyediakan interaksi pribadi yang lebih besar. Karyawan yang termotivasi oleh afiliasi memiliki dorongan untuk bekerja di lingkungan yang mendukung karyawan tersebut agar berkinerja efektif dalam tim. Yang dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

a) Menjalin hubungan antar personal yang ramah.

Karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi cenderung berusaha membina hubungan antar personal yang sangat ramah.

b) Menjalin hubungan antar personal yang akrab

Karyawan yang memiliki kebutuhan afiliasi yang tinggi memiliki suatu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan antar personal.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)

Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk menjadi orang yang berpengaruh di perusahaan. karyawan tersebut termotivasi oleh kebutuhan untuk reputasi dan harga dirinya. yang dapat diukur dengan indikator sebagai berikut :

- a) Keinginan untuk mempengaruhi rekan kerja  
Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain secara langsung.
- b) Bertanggung jawab terhadap orang lain  
Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk bertanggung jawab terhadap orang lain.
- c) Memiliki otoritas terhadap orang lain  
Karyawan yang termotivasi oleh kekuasaan memiliki keinginan yang kuat untuk membuat peraturan untuk memerintah orang lain.

## **5. Kinerja Karyawan**

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

Menurut Barry Cushway (2002) Kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara (2007), kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun organisasi. Implementasi tersebut dilakukan oleh

sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan. Bagaimana organisasi menghargai dan memperlakukan tenaga kerja akan mempengaruhi perilakunya dalam menjalankan kinerja (Wibowo, 2010). Ini berarti dalam proses manajemen kinerja tersebut mencakup cara mengatur orang dan unsur-unsur didalamnya untuk menciptakan pemahaman bersama antara atasan dan bawahan mengenai apa yang harus dicapai (hasil akhir yang harus dicapai) dan bagaimana mencapainya (kompetensi yang dibutuhkan), sehingga akan meningkatkan kemampuan tercapainya sasaran yang ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2007) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha, kesempatan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja karyawan adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi yang bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007). Kinerja menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2006) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Menurut Veithzal Rivai (2006) mengemukakan kinerja adalah Merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil prestasi atau hasil kerja yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif, serta menggambarkan sejauh mana sebuah organisasi telah berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkannya. Selain itu, kinerja juga menunjukkan seberapa baik perilaku karyawan dalam upaya menciptakan tujuan organisasi.

#### **b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja individu maupun kelompok kerja dalam organisasi menggambarkan kinerja organisasi sesungguhnya. Untuk mencapai standar tertentu yang telah ditetapkan organisasi, ada beberapa hal yang mempengaruhi individu maupun organisasi tersebut mencapai standar kinerja atau hasil kerja tertentu. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Suprihati (2014) dijelaskan sebagai berikut :

##### 1) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para karyawannya dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Dalam pelatihan diciptakan suatu lingkungan dimana para karyawan dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. pelatihan biasanya terfokus pada penyediaan bagi karyawan, keahlian-keahlian khusus atau membantu mereka

mengoreksi kelemahan-kelemahan dalam kinerja yang dapat langsung terpakai pada pekerjaan, dan pelaksanaan pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan dilaksanakan secara informal dan formal.

## 2) Motivasi kerja

Motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

## 3) Insentif

Insentif merupakan perangsang atau daya tarik yang sengaja diberikan oleh perusahaan baik manajer maupun karyawan dengan tujuan ikut membangun, memelihara dan memperkuat harapan-harapan manajer dan karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat kerja yang lebih besar untuk berpartisipasi bagi perusahaan dalam hal peningkatan produktivitas kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan insentif akan merangsang peningkatan prestasi kerja karyawan, hal ini berarti sangat mendukung pencapaian tujuan perusahaan

akhirnya insentif akan membawa manfaat bagi kedua pihak yaitu baik itu karyawan maupun perusahaan.

#### 4) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja terdiri dalam dua kelompok yaitu kondisi-kondisi material dan kondisi-kondisi psikis, dalam batasan tersebut terlihat bahwa lingkungan kerja bukan hanya menyangkut lingkungan fisik ditempat bekerja saja, tetapi juga mencakup aspek-aspek fisik dan psikis yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

### c. Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2007) ada beberapa dimensi untuk mengukur kinerja karyawan, adalah sebagai berikut :

#### 1) Kualitas Kerja

Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adapun indikator kualitas kerja biasanya diukur melalui:

##### a) Ketepatan

Ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan artinya adanya kesesuaian antara rencana kerja dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.

b) Ketelitian

Ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan artinya cermat dan selektif dalam melaksanakan pekerjaan guna menghindari kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan.

c) keberhasilan hasil kerja.

keberhasilan hasil kerja adalah suatu keadaan dimana pekerjaan yang dilakukan mengalami peningkatan dari hasil yang sebelumnya.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menunjukkan bahwa jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. Diukur dengan indikator sebagai berikut:

a) Kecepatan

Kecepatan mengerjakan pekerjaan artinya menilai waktu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

3) Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kemampuan seseorang untuk menjalankan suatu kewajiban karena adanya dorongan dari dalam dirinya. Dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

a) Menerima dan melaksanakan pekerjaan

Tanggung jawab menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya

b) Sarana dan prasarana

Mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

Dapat diukur dengan indikator sebagai berikut:

a) Kekompakkan

Kekompakan adalah bekerja sama secara teratur dan rapi, bersatu padu dalam menghadapi suatu pekerjaan.

## **6. Keterkaitan Antar Variabel**

### **a. Keterkaitan Antara Pengembangan Karir Dan Kinerja**

Pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sehingga pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Menurut Handoko dalam Megita (2014) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Marc Van Veldhoven dan Luc Dorenbusch (2016) diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **b. Keterkaitan Antara Motivasi Dan Kinerja**

Motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja lebih giat serta antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Adanya Motivasi kerja yang baik akan sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Yohana Meylia Noviyana dan Bambang Haryadi (2014) diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **c. Keterkaitan Antara Pengembangan Karir, Motivasi dan Kinerja**

Untuk meningkatkan kinerja pegawai ada beberapa hal yang harus diperhatikan, salah satunya adalah pengembangan karir. Pengembangan karir meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Salah satu diantaranya adalah harapan dapat meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Selain itu Motivasi kerja yang baik diharapkan dapat memacu kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendukung tingkat kinerja pegawai dapat dilakukan dengan menciptakan motivasi kerja yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat serta antusias mencapai hasil yang optimal. Dengan

adanya motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Indra Wardhana dan Agus Dwi Sasono (2015) diketahui bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian yang dijadikan perbandingan tidak terlepas dari topik penelitian yaitu pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

### **1. Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan**

- a. Belinda Renee Barnett dan Lisa Bradley (2017) dengan judul penelitian "*The Impact Of Organizational Support For Career Development On Career Satisfaction*". Sampel yang digunakan adalah sebanyak 90 karyawan dari berbagai organisasi sektor swasta dan publik. Metode analisis datanya menggunakan pendekatan *Cross-Sectional*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan kinerja karyawan.
- b. Marc Van Veldhoven dan Luc Dorenbosch (2016) dengan judul penelitian "*Age Proactivity and Career Development*". Sampel yang digunakan adalah sebanyak 619 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan analisis multi level. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa pengembangan karir memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan.

- c. Indra Wardana dan Agus Dwi Sasono (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi, Insentif, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkomsel Grapari Pemuda Surabaya”. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 70 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
- d. Audra Bianca, Putiri Katili dan Shanti Anggraeni (2013) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode *Structural Equation Modeling*”. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 150 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan *SEM (Structural Equation Modelling)* yang merupakan suatu teknik analisis faktor dan analisis lintasan dari model persamaan structural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dalam pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
- e. Jessica Lee dan Roland k Yeo (2016) dengan judul penelitian “*Quality Of Work Life And Career Development*”. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 140 mahasiswa MBA yang bekerja paruh waktu. Metode analisis datanya menggunakan analisis tematik

dan tekstual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan pengembangan karir akan berpengaruh positif pada kualitas kerja atau kinerja karyawan.

- f. Frederica Bocciardi, Andrea Caputo, Chiara Fregonese, Viviana Langher, Riccardo Sartori (2016) dengan judul penelitian "*Career Addaptibility as a Strategic Competence for Career Development*". Sampel yang digunakan adalah sebanyak 230 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat meningkatkan kemampuan karyawan sehingga memiliki kinerja yang baik.

## **2. Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

- a. Kiyoshi Takahashi (2016) dengan judul penelitian "*Effect Of Wage And Promotion Incentives On The Motivation Levels Of Japanese Employes*". Sampel yang digunakan adalah sebanyak 1823 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- b. Van Iddekinge, C.H., Aguinis, H., Mackey, J.D., DeOrtentiis, P.S (2017) dengan judul penelitian "*A meta-analysis of the interactive, additive, and relative effects of cognitive ability and motivation on performance*". Sampel yang digunakan adalah sebanyak 55 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan teknik Meta-

Analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efek dari motivasi pada kinerja lebih bersifat aktif dari pada multiplikatif.

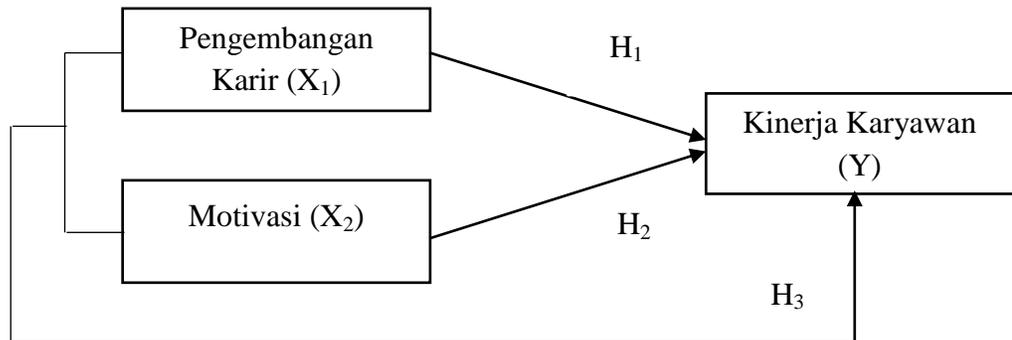
- c. Kartika Dewi Adyarta, Suharnomo, Mirwan Surya Perdhana (2016) dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Quality Product Training dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai variabel *Intervening*”. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 120 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan analisis faktor konfirmatori. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- d. Dwi Wahyulianti (2015) dengan judul penelitian “Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah”. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 71 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan pendekatan kuantitatif survey. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian serupa juga ditunjukkan dari penelitian oleh Emilia Mielniezuck Mariola Laguna (2017) dengan judul penelitian “*Motivation and Training Initiation: Evidence From Poland*”. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 155 karyawan. Metode analisis datanya menggunakan analisis regresi hierarkis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- e. Amna Yousaf, Huadong Yang dan Karin Sanders (2015) dengan judul penelitian “*Effect Of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Task and Contextual Performance on Pakistani Professionals*”. Sampel yang digunakan adalah sebanyak 181 dokter dari rumah sakit Pakistan dan 135 akademisi dari universitas Pakistan. Metode analisis datanya menggunakan pendekatan Baron & Kenney (1986) dan Preacher & Hayes (2008). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi terkait dengan kinerja karyawan.

### **C. Kerangka Pemikiran**

Sugiyono (2014) mengatakan bahwa kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting. Dalam penelitian ini penulis menyajikan kerangka pemikiran untuk memudahkan dalam memahami permasalahan yang diteliti dan disajikan dalam bentuk skema yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel. Kerangka pemikiran merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis yang didasari atas latar belakang masalah, kajian teori, dan penelitian-penelitian terdahulu. Dalam penelitian ini, maka model penelitiannya adalah sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Model Konseptual**



Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh pengembangan karir, dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Ada tiga variabel yang diuji dalam penelitian ini yaitu: pengembangan karir (*variabel independen*), motivasi kerja (*variabel independen*), dan terhadap kinerja pegawai (*variabel dependen*). Variabel pengembangan karir dan motivasi kerja diduga mempengaruhi kinerja karyawan di lembaga kesehatan cuma-cuma dompet dhuafa (LKC DD). Oleh karena itu, peneliti akan melakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di lembaga kesehatan cuma-cuma dompet dhuafa (LKC DD).

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2014) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Setelah hipotesis tersusun, peneliti mengujinya melalui penelitian, oleh karena itu, hipotesis disajikan hanya sebagai suatu pemecahan masalah yang sementara, dengan

pengertian bahwa penelitian yang dilaksanakan tersebut dapat berakibat penolakan atau penerimaan hipotesis yang disajikan, maka hipotesis yang diajukan penelitian ini adalah:

Hipotesis 1:

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh secara parsial variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

$H_a$  : Terdapat pengaruh secara parsial variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2 :

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh secara parsial variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.

$H_a$  : Terdapat pengaruh secara parsial variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3 :

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh secara simultan antara variabel pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

$H_a$  : Terdapat pengaruh secara simultan antara variabel pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Ruang Lingkup Penelitian**

Pada penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD) di Ciputat Tangerang Selatan. Penelitian ini dilakukan terhitung dari 5 Februari sampai 31 Mei 2018. Adapun yang akan dibahas dalam penelitian ini berfokus pada permasalahan mengenai Pengembangan Karir dan Motivasi dan dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD).

#### **B. Metode Penentuan Sampel**

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

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014). Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD) yang berjumlah 54 karyawan.

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

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jika populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena

keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2014).

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik *Non Probability Sampling*. Menurut Sugiyono (2014) *Non Probability Sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang/kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih yaitu dengan *sampling* jenuh (*sensus*) yaitu model penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Dalam penelitian ini sampel yang akan diambil adalah seluruh Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD) yaitu 54 orang, yang terdiri dari karyawan dengan jabatan yang berbeda-beda.

### **C. Metode Pengumpulan Data**

#### **1. Sumber Primer**

Untuk mendukung penelitian ini dan memperoleh data yang dibutuhkan, maka jenis data yang digunakan adalah data primer yang diambil langsung dari sumber primer. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. (Sugiyono, 2014). Data primer ini dikumpulkan melalui metode wawancara dan survey dengan menggunakan kuesioner yang dibuat oleh peneliti. Kuesioner ini diperoleh dari indikator variabel, selanjutnya indikator tersebut dijadikan sebagai acuan untuk menyusun butir-butir instrumen yang berupa pernyataan.

a. Kuesioner

Kuesioner merupakan Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014).

b. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai Teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiyono, 2014). Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tak berstruktur. Menurut Esterberg dalam (Sugiyono, 2014) menjelaskan wawancara tak berstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara tak berstruktur atau terbuka, sering digunakan dalam penelitian pendahuluan atau untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subyek yang diteliti.

## 2. Sumber Sekunder

Menurut sumbernya, data sekunder adalah data yang diambil dari sumber sekunder. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen (Sugiyono, 2014). Adapun data sekunder yang digunakan yaitu :

### a. Studi Pustaka

Studi pustaka adalah teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi penelaahan terhadap buku-buku, jurnal, literatur-literatur, catatan-catatan, data dari internet dan lain sebagainya.

### b. Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengutip langsung data yang diperoleh dari objek penelitian. Peneliti memperoleh data sekunder melalui *Unit Human Resources Management* Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompet Dhuafa (LKC DD)

## D. Pengukuran Instrumen Penelitian

Teknik pengukuran skor atau nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah memakai skala *likert*. Alternatif penilaian dalam pengukuran item-item tersebut terdiri dari 5 (lima) alternatif pilihan yang mempunyai tingkatan sangat rendah sampai dengan sangat tinggi (bernilai 1 s/d 5) yang diterapkan secara bervariasi sesuai pertanyaan. Dalam Ghozali (2011), skala yang sering dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala

*likert*, yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban. Penentuan skor dari setiap pertanyaan dengan alternatif jawaban yang berbeda, yaitu::

**Tabel 3.1**  
**Skala Pengukuran *Likert***

| <b>Kode</b> | <b>Kriteria Jawaban</b> | <b>Nilai</b> |
|-------------|-------------------------|--------------|
| SS          | Sangat Setuju           | 5            |
| S           | Setuju                  |              |
| R           | Ragu-Ragu               | 3            |
| TS          | Tidak Setuju            | 2            |
| STS         | Sangat Tidak Setuju     | 1            |

#### **E. Metode Analisis Data**

Analisis data adalah pengolahan data yang diperoleh dengan menggunakan rumus atau dengan aturan-aturan yang ada sesuai dengan pendekatan penelitian. Data yang diperoleh melalui kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian diolah dan dianalisa menggunakan teknik pengolahan data untuk menghasilkan suatu kesimpulan atas masalah yang diteliti.

##### **1. Uji Statistik Deskriptif**

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, *variance*, maksimum, minimum, *sum*, *range*, *kurtosis*, dan *skewness* (kemencengan distribusi).

## 2. Uji Kualitas Data

### a. Uji Validitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengukur sah atau validnya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *Pearson correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor (Ghozali, 2011). Kriteria valid atau tidak adalah jika korelasi antar skor masing masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikan dibawah 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid dan jika korelasi skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikan diatas 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2011).

### b. Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah kuesioner dapat memberikan ukuran yang konstan atau tidak. Teknik yang digunakan adalah teknik koefisien *cronbach's alpha*. Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach's alpha*  $> 0,60$  (Ghozali, 2011).

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengukur apakah di dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting akan data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. (Ghozali, 2011). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *software SPSS*.

#### b. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini bertujuan apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2011). Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat besarnya *variance invelations factor* (VIF) dan *tolerance*. Jika nilai VIF  $>10$  dan *tolerance*  $<0,1$ , hal ini berarti terjadi korelasi antar variabel independen dan sebaliknya jika nilai VIF  $< 10$  dan nilai *tolerance*  $> 0,1$  hal ini berarti tidak terjadi korelasi antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *software SPSS*.

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain. Jika *variance* dari *residual* suatu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas (Ghozali, 2011) atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dari ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka mengindikasikan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *software SPSS*.

## 4. Uji Hipotesis

### a. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis regresi merupakan metode analisis yang tepat ketika penelitian melibatkan satu variabel terikat yang diperkirakan berhubungan dengan satu atau lebih variabel

bebas, (Ghozali, 2011). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu Pengembangan Karir ( $X_1$ ), dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan uraian diatas maka penulis memutuskan untuk menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis yang ada, selain itu juga merujuk dari sebagian penelitian terdahulu yang juga menggunakan analisis regresi linear berganda sebagai metode uji hipotesisnya. Adapun bentuk persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan:

- Y : Kinerja Karyawan
- a : *Intercept* (konstanta)
- $b_1$  : Koefisien regresi untuk  $X_1$
- $b_2$  : Koefisien regresi untuk  $X_2$
- $X_1$  : Pengembangan Karir
- $X_2$  : Motivasi
- e : Nilai residu

#### **b. Uji Signifikansi Parsial (Uji T)**

Uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel masing-masing independen yaitu: pengembangan karir dan motivasi terhadap satu

variabel dependen, yaitu kinerja karyawan, maka nilai signifikan  $t$  dibandingkan dengan derajat kepercayaannya. Apabila sig  $t$  lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima. Demikian pula sebaliknya jika sig  $t$  lebih kecil dari 0,05, maka  $H_0$  ditolak. Bila  $H_0$  ditolak ini berarti ada hubungan yang signifikan antara variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011). Kriteria dalam uji parsial (Uji  $t$ ) dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Uji hipotesis dengan membandingkan  $t$  hitung dengan  $t$  tabel
  - a) Apabila  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel independen secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
  - b) Apabila  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) Uji Hipotesis berdasarkan Signifikansi
  - a) jika angka sig.  $>$  0,05, maka  $H_0$  diterima.
  - b) jika angka sig.  $<$  0,05, maka  $H_0$  ditolak.

**c. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Uji Statistik F dilakukan untuk membuktikan apakah variabel-variabel independen secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen, maka dilakukan uji F. Uji F dilakukan dengan tujuan untuk menguji keseluruhan variabel independen, yaitu: pengembangan karir dan motivasi terhadap satu variabel dependen, kepuasan karyawan.

Secara bebas dengan signifikan sebesar 0,05 dapat disimpulkan (Ghozali, 2011).

Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel 0,05 jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka secara bersama-sama seluruh variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Selain itu, dapat juga dengan melihat nilai signifikansi. Jika nilai signifikansi lebih kecil daripada 0,05, maka variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan jika nilai signifikansi lebih besar daripada 0,05 maka variabel independen secara serentak tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

## 5. Uji Koefisiensi Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dalam output SPSS, koefisien determinasi terletak pada tabel *model summary*<sup>b</sup> dan tertulis *R square*. Namun untuk regresi linier berganda sebaliknya menggunakan *R square* yang sudah disesuaikan atau tertulis *adjusted R square*, karena disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan dalam penelitian.

Dalam kenyataan nilai *adjusted R square* dapat bernilai negatif, walaupun yang dikehendaki bernilai positif. Jika dalam uji empiris didapat nilai *adjusted R square* ( $R^2$ ) negatif, maka nilai *adjusted R square* ( $R^2$ ) dianggap nol, (Ghozali, 2011).

## **F. Operasional Variabel Penelitian**

Menurut Sugiyono (2014) Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, yang kemudian peneliti dapat menarik kesimpulannya.

### **1. Variabel Independen**

Variabel ini sering disebut sebagai variabel stimulus, prediktor, dan *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). (Sugiyono, 2014)

Dalam penelitian ini peneliti menjadikan pengembangan karir dan motivasi sebagai variabel bebas (variabel independen) yang dapat mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Dalam hal ini pengembangan karir dilambangkan dengan lambang  $X_1$  dan motivasi dengan lambang  $X_2$ .

### **2. Variabel Dependen**

Variabel ini sering disebut variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. (Sugiyono, 2014).

Dalam penelitian ini, peneliti menjadikan kinerja karyawan sebagai variabel terikat yang dipengaruhi oleh dua variabel bebas

(Pengembangan karir dan motivasi). Untuk mempermudah penelitian, peneliti merumuskan kinerja karyawan dengan lambang Y yang dipengaruhi X<sub>1</sub> (pengembangan karir) dan X<sub>2</sub> (motivasi).

**Table 3.2**  
**Operasional variabel penelitian**

| No | Variable  | Dimensi  | Indikator   | Ukuran  |
|----|---|--|---|---------|
| 1  | Pengembangan karir (X1)<br>(Handoko, 2014)                  | A. Pendidikan  | a. Latar belakang pendidikan<br>b. Wawasan pengetahuan  | Ordinal |
|    |   | B. Pelatihan   | a. Frekuensi pelatihan<br>b. Keahlian tertentu  | Ordinal |
|    |   | C. Pengalaman Kerja  | a. Lama kerja<br>b. Penguasaan pengetahuan<br>c. Keterampilan                                     | Ordinal |
| 2  | Motivasi kerja (X2)<br>Mc.Clelland dalam Sunyoto (2010:333) | A. Kebutuhan akan pencapaian atau prestasi (need for achievement). | a. Keinginan untuk mencapai prestasi<br>b. Memenuhi standar<br>c. Berusaha meningkatkan kemampuan | Ordinal |
|    |   | B. Kebutuhan akan hubungan atau berafiliasi (need for affiliation) | a. Menjalin hubungan antar personal yang ramah<br>b. Menjalin hubungan antar personal yang akrab  | Ordinal |
|    |   | C. Kebutuhan akan kekuasaan (need for power)                       | a. Keinginan untuk mempengaruhi rekan kerja<br>b. Bertanggung jawab terhadap                      | Ordinal |

|   |                                    |                   |   |         |
|---|------------------------------------|-------------------|---|---------|
|   |                                    |                   | orang lain<br>c. Memiliki otoritas terhadap orang lain            |         |
| 3 | Kinerja (Y) Mangkunegara (2011:70) | A. Kualitas       | a. Ketepatan<br>b. Ketelitian<br>c. Hasil kerja                   | Ordinal |
|   |                                    | B. Kuantitas      | a. Kecepatan  | Ordinal |
|   |                                    | C. Tanggung jawab | a. Menerima dan melaksanakan pekerjaan<br>b. Sarana dan prasarana | Ordinal |
|   |                                    | D. Kerja sama     | a. kekompakkan  | Ordinal |

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat dan Profil Lembaga**

Layanan Kesehatan Cuma-cuma (LKC) Dompot Dhuafa merupakan lembaga non profit pertama di Jabodetabek (Jakarta-Bogor-Depok-Tangerang-Bekasi) yang menyediakan pelayanan kesehatan gratis bagi kaum miskin yang didirikan pada tanggal 6 november 2001 dan diresmikan oleh wakil presiden RI Bapak DR. Hamzah Haz.

Layanan Kesehatan Cuma-Cuma (LKC) adalah bagian dari organisasi Dompot Dhuafa yang telah resmi dikukuhkan oleh Kementrian Agama sebagai Lembaga Amil Zakat dengan SK Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 239 Tahun 2016. LKC Dompot Dhuafa pertama kali beroperasi di wilayah Ciputat, Tangerang Selatan Banten, seiring perjalanan waktu perkembangan LKC semakin meluas hingga didirikan di berbagai wilayah diantaranya Jawa, NTT, Palembang, Makasar, Aceh hingga Papua

Pelayanan LKC diberikan secara paripurna melalui klinik gratis serta pelayanan keliling di daerah kumuh. Seluruh pelayanan diberikan dalam sistem kepesertaan (*membership*). Seluruh kaum dhuafa dapat menjadi *member* untuk mendapatkan pelayanan

kesehatan gratis. Syaratnya hanya membawa fotokopi KTP, fotokopi Kartu Keluarga, dan Surat Keterangan Tidak Mampu dari kelurahan. Hingga saat ini LKC Dompot Dhuafa telah mengcover 60.000 KK atau setara dengan 300.000 jiwa untuk berobat secara gratis melalui gerai LKC DD. LKC Dompot Dhuafa juga membantu kesehatan ribuan jiwa korban bencana alam dan konflik, seperti bencana banjir di Brebes dan Banten, konflik Ambon, bencana tanah longsor Bandung, bencana tsunami Aceh, gempa Nias, gempa Yogyakarta dan Pangandaran, Longsor Karanganyar, banjir di Jawa Tengah dan Jawa Timur awal tahun 2008, gempa Padang Sumatera Barat, serta tim medis evakuasi korban kecelakaan pesawat Sukhoi dan yang terbaru gempa Lombok tahun 2018.

LKC Dompot Dhuafa merupakan alternatif solusi atas pemecahan masalah kesehatan kaum miskin. Dasar pemikirannya adalah memecahkan masalah tanpa menimbulkan masalah baru. LKC Dompot Dhuafa telah berevolusi menjadi sebuah model yang melibatkan partisipasi aktif seluruh masyarakat. Kaum dhuafa dapat berobat gratis sementara pembiayaan kesehatannya didanai oleh seluruh elemen masyarakat, mulai dari individu hingga perusahaan. Selain dana, masyarakat juga membantu dari berbagai sisi seperti tenaga dengan menjadi relawan LKC Dompot Dhuafa. Dengan model ini, besar biaya kesehatan per keluarga miskin yang ditanggung pun menjadi semakin murah.

LKC adalah bagian dari jejaring Dompot Dhuafa (DD), Dompot Dhuafa dikenal sebagai pionir organisasi yang berkhidmat memberdayakan masyarakat miskin melalui pengelolaan dana zakat, infaq, sedekah dan wakaf (ZISWAF) serta dana lain yang halal baik dari perseorangan, lembaga maupun perusahaan. Cikal bakal LKC adalah Tim Medis Khusus Dhuafa (TMKD) yang dibentuk pada 1994 karena banyaknya permohonan bantuan kesehatan kepada DD. TMKD terdiri dari relawan dokter spesialis yang mengobati dan mengoperasi pasien dhuafa tanpa dibayar di tempat kerjanya.

## **2. Visi Lembaga**

Visi lembaga LKC Dompot Dhuafa adalah “Terwujudnya masyarakat Indonesia sehat melalui program kesehatan terpadu dalam pelayanan, pembelaan dan pemberdayaan pada tahun 2020”.

## **3. Misi Lembaga**

Misi lembaga LKC Dompot Dhuafa adalah:

- a. Mengembangkan pelayanan kesehatan yang professional berbasis IMTAK dan IPTEK.
- b. Mengembangkan program promosi kesehatan dan penyehatan lingkungan yang inovatif dan kreatif.
- c. Mengembangkan upaya advokasi dan pemberdayaan kesehatan masyarakat.
- d. Memperkuat jaringan kerelawanan dan kemitraan dengan organisasi tingkat nasional dan internasional.

#### **4. Strategi Lembaga**

Strategi Lembaga LKC Dompot Dhuafa adalah:

- a. Mengembangkan program promotif dan preventif di bidang kesehatan.
- b. Membuat inovasi program promosi kesehatan.
- c. Menyiapkan dan melaksanakan standar ISO lembaga.
- d. Mengembangkan Gerai Sehat sesuai standar Klinik Pratama.
- e. Mengembangkan Pos Sehat LKC se-Indonesia.
- f. Mengembangkan penelitian kesehatan.
- g. Mengembangkan sistem kepesertaan yang informative dan terpercaya.
- h. Mengembangkan advokasi kesehatan.
- i. Mengembangkan program pemberdayaan kesehatan masyarakat berkelanjutan.
- j. Meningkatkan kemitraan dengan pemerintah dan swasta, nasional dan internasional dalam program kesehatan masyarakat.
- k. Mengembangkan strategi komunikasi lembaga.
- l. Meningkatkan penghimpunan dana melalui retail dan korporat.
- m. Mengembangkan dana kerelawanan.
- n. Membentuk karyawan berjiwa islami dan sosial.
- o. Mengembangkan pendidikan dan pelatihan.

## **5. Nilai-Nilai Lembaga**

Nilai-nilai Lembaga LLC Dompot Dhuafa adalah:

- a. Harapan akan keridhoan Allah SWT menjadi motivasi tertinggi kami.
- b. Ukhuwah menjadi dasar pergaulan kami
- c. Melayani adalah komitmen kami.
- d. Aktualisasi ilmu dan amal sholeh menjadi kegemaran kami.
- e. Nyaman di hati meningkatkan semangat kerja kami.
- f. Islami dan insani menjadi spirit kami
- g. Semangat terus belajar dan saling membangun adalah tradisi kami.

Dalam menjalankan organisasinya, karyawan LKC memiliki motivasi tinggi akan keridhoan Allah SWT, ukhuwah menjadi cara bergaul antar sesama manusia, menjalankan kegiatan berdasarkan keilmuan, dan syariat Islam, dan semangat belajar merupakan suatu tradisi yang harus dimiliki oleh semua karyawan.

## **6. Program Langsung**

Program dan aksi yang dilakukan oleh LKC akan dirasakan langsung oleh para penerima manfaat adalah:

- a. Gerai sehat
- b. TB *Center*
- c. Aksi Tanggap Bencana (SigaB)
- d. Aksi Layanan Sehat (ALS)

- e. Khitanan Massal (KhitMas)
- f. Operasi Massal (OpMas) meliputi katarak, bibir sumbing dan wasir dengan metode safute
- g. Pembiayaan Pasien
- h. Pos Sehat
- i. Penyuluhan Kesehatan
- j. *Medical Check-Up*
- k. Bina Rohani Pasien (BRP)
- l. Pelayanan *Ambulance*
- m. Pos Gizi

## **7. Program Tidak Langsung**

Program tidak langsung adalah program yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan kepada para penerima manfaat melalui peningkatan soft skill. Program tidak langsung terdiri dari:

- a. Program Pendidikan dan Pelatihan (DikLat) Kader TB DOTS dan Pusat Informasi TB Masyarakat (PIT Mas).
- b. Sosialisasi ASI Eksklusif dan Inisiasi Menyusu Dini (IMD).
- c. Peningkatan Kinerja Organisasi melalui Pembelajaran Organisasi (PKOPO).
- d. Program Konsultan Pembangunan Sarana Kesehatan.
- e. Program Pelatihan Pentatalaksanaan Diabetes Melitus bagi Dokter dan Petugas Medis.

- f. Program Pemulihan Gizi dengan Pendekatan Positive Deviance.
- g. Pondok Keluarga dan Masyarakat Sehat (PKMS).
- h. Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), penanganan anemia dan kecacingan pada anak sekolah.
- i. Usaha Kesehatan Gigi Anak Sekolah (UKGS), berupa penyuluhan.

## **8. Program Gerai Sehat**

Gerai sehat merupakan unit layanan dalam gedung LKC Dompot Dhuafa yang menyediakan layanan kesehatan dasar plus. Gerai sehat diproyeksikan lembaga untuk hadir di titik-titik strategis di wilayah konsentrasi kaum miskin di Jakarta, Depok, Bogor, Tangerang, dan Bekasi. Jenis layanan meliputi kegawatdaruratan, dokter umum dan kebidanan. Selain itu, ada variasi layanan seperti dokter gigi, layanan bedah minor, laboratorium, dan rujukan rumah sakit.

## **9. Program Aksi Layanan Sehat dan Sigap Bencana**

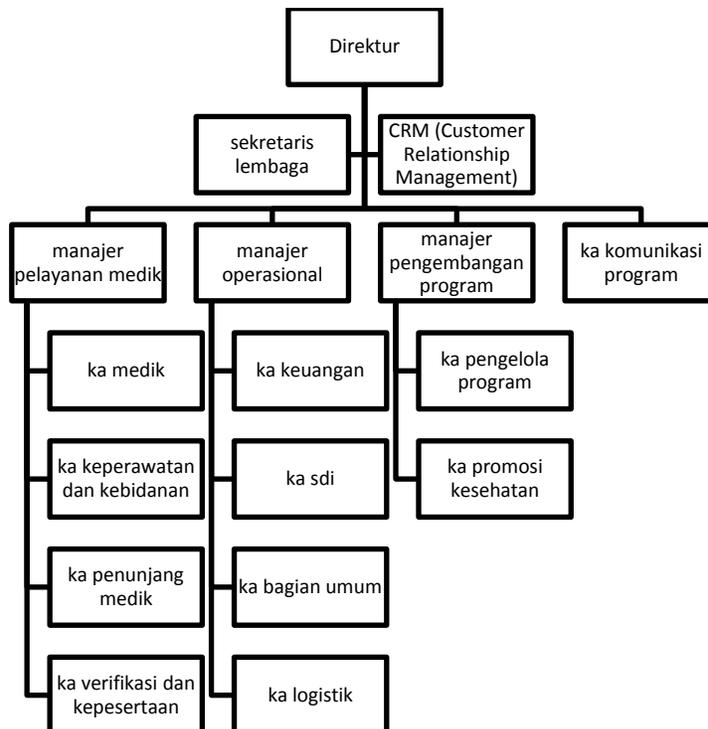
Aksi layanan sehat merupakan salah satu unit layanan luar gedung LKC Dompot Dhuafa yang memberikan pelayanan kesehatan dasar dan kesehatan lingkungan. Fokus kegiatan dilakukan di kantong-kantong kemiskinan. Aksi layanan sehat didukung oleh barisan relawan medis dan non medis dan juga mobil medis lengkap dengan peralatannya. Relawan ini bersifat temporer akan tetapi

dukungan dari karyawan tetap yang ada di LKC Dompot Dhuafa menjadi satu tombak dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 10. Struktur Organisasi LKC Dompot Dhuafa

Struktur organisasi LKC adalah dengan menggunakan bentuk organisasi garis dan staf yang wewenangnya dari pimpinan dilimpahkan kepada satuan-satuan organisasi dibawahnya dalam setiap bidang pekerjaan. Gambar struktur organisasinya dapat dilihat sebagai berikut:

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi LKC**



Sumber: Lampiran SK No. 003/SK/LKC/IV/2013

### B. Karakteristik Profil Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan LKC Dompot Dhuafa. Berikut ini adalah deskripsi mengenai jumlah data responden dan

identitas responden penelitian yang terdiri dari jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

### 1. Data Jumlah Kuisisioner Yang Disebarkan

Tabel 4.1 berikut ini menyajikan jumlah kuisisioner yang disebar kepada responden.

**Tabel 4.1**  
**Data Sampel Penelitian**

| No. | Keterangan                                 | Jumlah | Presentase |
|-----|--|--------|------------|
| 1   | Jumlah kuisisioner yang disebar            | 54     | 100%       |
| 2   | Jumlah kuisisioner yang tidak kembali      | 0      | 0%         |
| 3   | Jumlah kuisisioner yang tidak dapat diolah | 0      | 0%         |
| 4   | Jumlah kuisisioner yang dapat diolah       | 54     | 100%       |

Sumber: Data Primer

### 2. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2 berikut ini menyajikan hasil uji deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin.

**Tabel 4.2**  
**Jenis Kelamin Responden**

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase |
|---------------|-----------|------------|
| Laki-laki     | 32        | 59,25%     |
| Perempuan     | 22        | 40,75%     |
| Jumlah        | 54        | 100%       |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa sebanyak 32 orang atau 59,25% responden berjenis kelamin laki-laki, dan sisanya sebesar 22 orang atau 40,75% responden berjenis kelamin perempuan. Hal ini menjelaskan bahwa mayoritas sebagian besar responden adalah laki-laki,

### 3. Data Responden Berdasarkan usia

Tabel 4.3 berikut ini menyajikan hasil uji deskripsi responden berdasarkan usia.

**Tabel 4.3**  
**Usia Responden**

| Usia        | Frekuensi | Persentase |
|-------------|-----------|------------|
| < 30 tahun  | 13        | 24,07%     |
| 31-40 tahun | 23        | 42,59%     |
| > 40 tahun  | 18        | 33,34%     |
| Jumlah      | 54        | 100%       |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa responden yang bekerja pada LKC Dompot Dhuaf sebesar 24,07% diantaranya dalam rentang usia dibawah 30 tahun, sedangkan yang berusia antara dari 31-40 tahun sebanyak 42,59%, dan sisanya adalah responden yang berusia diatas 40 tahun sebesar 33,34%. Rata-rata responden yaitu berusia dibawah 30 tahun dan 31-40 tahun dimana usia tersebut adalah usia yang ideal untuk menghasilkan kinerja yang maksimal.

### 4. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Hasil uji deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir disajikan pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Tingkat Pendidikan Terakhir Responden**

| Pendidikan | Frekuensi | Persentase |
|------------|-----------|------------|
| SMA        | 30        | 55,56%     |
| D3         | 9         | 16,67%     |
| S1         | 11        | 20,37%     |
| S2         | 4         | 7,40%      |
| S3         | 0         | 0%         |
| Jumlah     | 54        | 100%       |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Berdasarkan tabel 4.4 di atas diperoleh informasi bahwa mayoritas responden sebanyak 30 orang atau sebesar 55,56% mempunyai pendidikan terakhir SMA. Terbanyak kedua berasal dari lulusan S1 sebanyak 11 orang atau sebesar 20,37%. Terbanyak ketiga berasal dari lulusan D3 sebanyak 9 orang atau sebesar 16,67%, sisanya yaitu mempunyai pendidikan S2 sebanyak 4 orang atau sekitar 7,40%.

### C. Distribusi Jawaban Responden

#### 1. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Karir

Variabel  $X_1$  pada penelitian ini diukur melalui 7 pertanyaan yang disebarakan ke 54 responden dan mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap budaya organisasi dijelaskan pada tabel 4.5 berikut

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Karir**

| No | PERNYATAAN   | %   |     |      |      |      |       |
|----|--|-----|-----|------|------|------|-------|
|    |  | STS | TS  | N    | S    | SS   | Total |
| 1  | Saya merasa latar belakang pendidikan yang saya miliki cukup untuk mengembangkan karir di LKC DD         | 0,0 | 0,0 | 12,9 | 50,0 | 37,1 | 100   |
| 2  | Saya memiliki wawasan pengetahuan yang cukup dengan kompetensi pekerjaan saya                            | 0,0 | 9,2 | 3,7  | 50,0 | 37,1 | 100   |
| 3  | Pihak LKC DD selalu memberikan pelatihan rutin kepada karyawan   | 0,0 | 0,0 | 7,4  | 57,4 | 35,2 | 100   |
| 4  | Dengan adanya pelatihan yang diberikan saya mendapat keahlian tertentu yang dapat membantu dalam bekerja | 0,0 | 0,0 | 16,7 | 46,3 | 37,0 | 100   |
| 5  | Saya memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menjalani pekerjaan saya                                 | 0,0 | 0,0 | 14,8 | 55,6 | 29,6 | 100   |

|        |   |     |     |      |      |      |     |
|--------|---|-----|-----|------|------|------|-----|
| 6      | Saya memiliki penguasaan pengetahuan yang luas mengenai pengembangan karir dan profesi saya | 0,0 | 3,7 | 16,7 | 57,4 | 22,2 | 100 |
| 7      | Saya memiliki keterampilan yang dapat menunjang karir saya dalam bekerja                    | 0,0 | 3,7 | 5,5  | 63,0 | 27,8 | 100 |
| Jumlah |   | 0,0 | 2,4 | 11,1 | 54,2 | 32,3 | 100 |

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa pada variabel pengembangan karir mayoritas responden menjawab “setuju” sebesar 54.2%. Dan pertanyaan yang paling berpengaruh adalah pertanyaan no. 7. Hal tersebut dapat dilihat dengan mayoritas responden pada pertanyaan no. 7 menjawab “setuju” sebesar 63,0%. Ini menunjukkan bahwa karyawan merasa sudah memiliki keterampilan yang dapat menunjang karir nya dalam bekerja.

## 2. Distribusi Jawaban Mengenai Motivasi

Variabel  $X_2$  pada penelitian ini diukur melalui 8 pertanyaan yang disebarkan ke 54 responden dan mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap motivasi dijelaskan pada tabel 4.6 berikut:

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Motivasi**

| No | PERNYATAAN  | %   |     |     |      |      | Total |
|----|---|-----|-----|-----|------|------|-------|
|    |   | STS | TS  | N   | S    | SS   |       |
| 1  | Saya selalu bekerja keras untuk mencapai prestasi yang terbaik                  | 0,0 | 0,0 | 1,9 | 55,5 | 42,6 | 100   |
| 2  | Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan | 0,0 | 0,0 | 1,9 | 57,4 | 40,7 | 100   |
| 3  | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja            | 0,0 | 0,0 | 5,5 | 51,9 | 42,6 | 100   |

|        |   |     |     |     |      |      |     |
|--------|---|-----|-----|-----|------|------|-----|
| 4      | Saya selalu bertegur sapa setiap bertemu dengan rekan kerja saya              | 0,0 | 0,0 | 1,9 | 62,9 | 35,2 | 100 |
| 5      | Saya memiliki hubungan kerja yang erat baik dengan rekan kerja ataupun atasan | 0,0 | 0,0 | 5,5 | 59,3 | 35,2 | 100 |
| 6      | Saya mampu mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama                         | 0,0 | 0,0 | 3,7 | 57,4 | 38,9 | 100 |
| 7      | Saya selalu membantu rekan kerja saat mengalami kesulitan dalam bekerja       | 0,0 | 0,0 | 1,9 | 64,8 | 33,3 | 100 |
| 8      | Saya mempunyai kekuasaan atas rekan kerja saya                                | 0,0 | 0,0 | 1,9 | 64,8 | 33,3 | 100 |
| Jumlah |   | 0,0 | 0,0 | 3,0 | 59,2 | 37,8 | 100 |

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa pada variabel motivasi mayoritas responden menjawab “setuju” sebesar 59.2%. Dan pertanyaan yang paling berpengaruh adalah pertanyaan no.7 dan 8 sebesar 64.8% menjawab “setuju”. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kebutuhan akan kekuasaan (Need for Power) sudah sesuai dengan harapan karyawan.

### 3. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan

Variabel Y pada penelitian ini diukur melalui 7 pertanyaan yang disebarkan ke 54 responden dan mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja karyawan dijelaskan pada tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja**

| No | PERNYATAAN  | %   |     |      |      |      | Total |
|----|---|-----|-----|------|------|------|-------|
|    |   | STS | TS  | N    | S    | SS   |       |
| 1  | Saya mampu mengerjakan pekerjaan tepat sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan | 0,0 | 9,3 | 3,7  | 50,0 | 37,0 | 100   |
| 2  | Saya merasa ketelitian dalam bekerja merupakan hal yang penting                     | 0,0 | 0,0 | 1,9  | 57,4 | 40,7 | 100   |
| 3  | Kualitas pekerjaan saya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan       | 0,0 | 3,7 | 18,5 | 48,2 | 29,6 | 100   |

|        |   |     |     |      |      |      |     |
|--------|---|-----|-----|------|------|------|-----|
| 4      | Saya bisa mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepada saya sesuai dengan waktu yang ditetapkan oleh perusahaan | 0,0 | 0,0 | 9,3  | 57,4 | 33,3 | 100 |
| 5      | Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang saya terima  | 0,0 | 9,3 | 3,7  | 50,0 | 37,0 | 100 |
| 6      | Saya dapat menjaga sarana dan prasarana dengan baik agar dapat memberikan hasil kerja yang optimal              | 0,0 | 0,0 | 1,9  | 57,4 | 40,7 | 100 |
| 7      | Saya dapat bekerja sama dengan baik dan kompak dengan rekan kerja ataupun tim kerja                             | 0,0 | 3,7 | 18,5 | 48,2 | 29,6 | 100 |
| Jumlah |   | 0,0 | 3,7 | 8,2  | 52,7 | 35,4 | 100 |

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa pada variabel kinerja mayoritas responden menjawab “setuju” sebesar 52.7%. Dan pertanyaan yang paling berpengaruh adalah pertanyaan no. 2, 4 dan 6, hal ini dapat dilihat dengan mayoritas responden pada pertanyaan no.2, 4 dan 6 menjawab “setuju” sebesar 57,4%. Hal ini menunjukkan bahwa indikator kualitas, kuantitas dan tanggung jawab berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana perusahaan diharapkan selalu memantau dan melihat perkembangan dari kecakapan kerja para karyawan, agar mendapatkan hasil yang berkualitas.

#### **D. Hasil Uji Instrumen Penelitian**

##### **1. Hasil Uji Statistik Deskriptif**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu meliputi pengembangan karir, motivasi dan kinerja akan diuji secara statistik deskriptif seperti pada tabel 4.8.

**Tabel 4.8**  
**Descriptive Statistics**

|                    | N  | Minimum | Maximum | Sum  | Mean  | Std. Deviation | Variance |
|--------------------|----|---------|---------|------|-------|----------------|----------|
| Kinerja_Karyawan   | 54 | 15      | 25      | 1126 | 20.85 | 2.460          | 6.053    |
| Pengembangan_Karir | 54 | 21      | 35      | 1574 | 29.15 | 4.035          | 16.280   |
| Motivasi           | 54 | 30      | 40      | 1878 | 34.78 | 3.001          | 9.006    |
| Valid N (listwise) | 54 |         |         |      |       |                |          |

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.8 menjelaskan bahwa pada variabel pengembangan karir memiliki jawaban minimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 21 dan jawaban maksimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 35, dengan rata-rata total jawaban 29,25 (rata-rata jawaban responden yang didapat melalui penyebaran kuesioner) dan standar deviasi sebesar 4,035.

Variabel motivasi memiliki jawaban minimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 30 dan jawaban maksimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 40, dengan rata-rata total jawaban 34,78 (rata-rata jawaban responden yang didapat melalui penyebaran kuesioner) dan standar deviasi sebesar 3,001.

Sedangkan variabel Kinerja memiliki jawaban minimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 15 dan jawaban maksimum responden yang didapat dari penyebaran kuesioner adalah sebesar 25, dengan rata-rata total jawaban sebesar

20,85 (rata-rata jawaban responden yang didapat melalui penyebaran kuesioner) dan standar deviasi sebesar 2,460.

## 2. Hasil Uji Kualitas Data

### a. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *Pearson Corelation*, pedoman suatu model dikatakan valid jika tingkat signifikansinya dibawah 0,05 maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid. Tabel berikut menunjukkan hasil uji validitas dari tiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pengembangan karir, motivasi dan kinerja karyawan dengan 54 responden.

Berikut adalah rincian tabel hasil uji validitas untuk setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

#### 1) Uji Validitas Kuisioner Pengembangan karir

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir**

| Nomor Butir Pertanyaan | Pearson Corelation | Sig (2-Tailed) | Keterangan |
|------------------------|--------------------|----------------|------------|
| 1                      | 0,892              | 0,000          | Valid      |
| 2                      | 0,846              | 0,000          | Valid      |
| 3                      | 0,830              | 0,000          | Valid      |
| 4                      | 0,693              | 0,000          | Valid      |
| 5                      | 0,811              | 0,000          | Valid      |
| 6                      | 0,874              | 0,000          | Valid      |
| 7                      | 0,771              | 0,000          | Valid      |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.9 menunjukkan kuisisioner untuk variabel pengembangan karir mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel pengembangan karir dapat diandalkan dan layak sebagai penelitian.

## 2) Uji Validitas Kuisisioner Motivasi

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Validitas Motivasi**

| <b>Nomor Butir Pertanyaan</b> | <b>Pearson Corelation</b> | <b>Sig (2-Tailed)</b> | <b>Keterangan</b> |
|-------------------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|
| 1                             | 0,671                     | 0,000                 | Valid             |
| 2                             | 0,780                     | 0,000                 | Valid             |
| 3                             | 0,695                     | 0,000                 | Valid             |
| 4                             | 0,758                     | 0,000                 | Valid             |
| 5                             | 0,788                     | 0,000                 | Valid             |
| 6                             | 0,773                     | 0,001                 | Valid             |
| 7                             | 0,518                     | 0,000                 | Valid             |
| 8                             | 0,567                     | 0,000                 | Valid             |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.10 menunjukkan kuisisioner untuk variabel motivasi mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel motivasi dapat diandalkan dan layak diajukan sebagai penelitian.

### 3) Uji Validitas kuisisioner Kinerja

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas Kinerja**

| <b>Nomor Butir Pertanyaan</b> | <b>Pearson Corelation</b> | <b>Sig (2-Tailed)</b> | <b>Keterangan</b> |
|-------------------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------|
| 1                             | 0,692                     | 0,000                 | Valid             |
| 2                             | 0,494                     | 0,000                 | Valid             |
| 3                             | 0,760                     | 0,000                 | Valid             |
| 4                             | 0,613                     | 0,000                 | Valid             |
| 5                             | 0,692                     | 0,000                 | Valid             |
| 6                             | 0,494                     | 0,000                 | Valid             |
| 7                             | 0,760                     | 0,000                 | Valid             |

Tabel 4.11 menunjukkan kuisisioner untuk variabel Kinerja mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing pertanyaan pada variabel kinerja dapat diandalkan dan layak diajukan sebagai penelitian.

#### **b. Hasil Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi dari instrumen penelitian. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* berada diatas 0,60. Tabel 4.12 menunjukkan hasil uji reliabilitas untuk variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

| <b>Variabel</b>    | <b><i>Cronbach's Alpha</i></b> | <b>Keterangan</b> |
|--------------------|--------------------------------|-------------------|
| Pengembangan Karir | 0,914                          | Reliabel          |
| Motivasi           | 0,848                          | Reliabel          |
| Kinerja            | 0,794                          | Reliabel          |

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2018

Tabel 4.12 menunjukkan nilai *cronbach's alpha* atas variabel pengembangan karir sebesar 0,914, Motivasi sebesar 0,848, dan kinerja 0,794. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

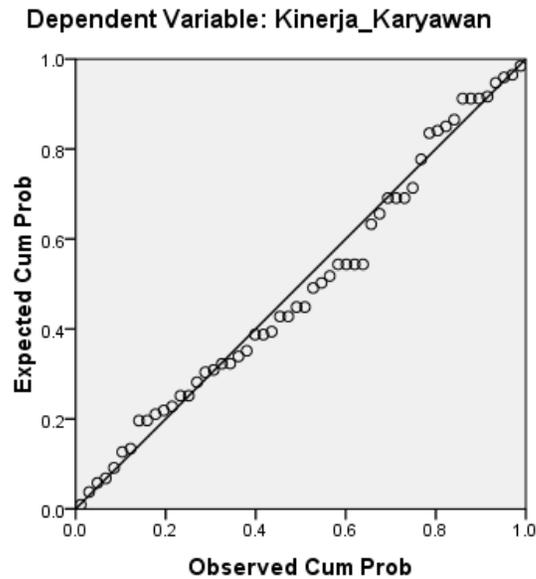
### **3. Hasil Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Hasil Uji Normalitas**

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen dan variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan *Normal Probability Plot (P-Plot)*.

**Gambar 4.2**  
**Uji Normalitas Secara Grafik (*P-Plot*)**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan gambar diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam grafik *normal p-plot* terlihat titik menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebarannya tidak terlalu jauh atau melebar. Dapat dikatakan bahwa model regresi sesuai normalitas dan layak untuk digunakan.

Selain itu, uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas adalah uji statistic non-parametrik *Kolomogorov-Smirnov* (K-S). Jika nilai signifikansi dari pengujian *Kolomogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05 maka data berdistribusi normal (Ghozali, 2011).

**Tabel 4.13**  
**Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                |                | Unstandardized Residual |
|--------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                              |                | 54                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup> | Mean           | .0000000                |
|                                | Std. Deviation | 1.57643539              |
| Most Extreme Differences       | Absolute       | .104                    |
|                                | Positive       | .104                    |
|                                | Negative       | -.064                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z           |                | .762                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)         |                | .606                    |

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Hasil output SPSS yang diolah, 2018

Berdasarkan uji statistik normalitas pada table 4.14, menunjukkan bahwa *Kolmogorov-Smirnov* dengan signifikansi 0,606 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

**b. Hasil Uji Multikolonieritas**

Untuk mendeteksi adanya problem multiko, maka dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) serta besaran korelasi antar variabel independen. Tabel 4.15 menunjukkan hasil uji multikolonieritas pada penelitian ini.

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Multikolonieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)       | 2.327                       | 2.645      |                           | .880  | .383 |                         |       |
| Pengembangan Karir | .383                        | .060       | .628                      | 6.430 | .000 | .844                    | 1.185 |
| Motivasi           | .212                        | .080       | .258                      | 2.643 | .011 | .844                    | 1.185 |

a. Dependent Variable:  
Kinerja\_Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2018

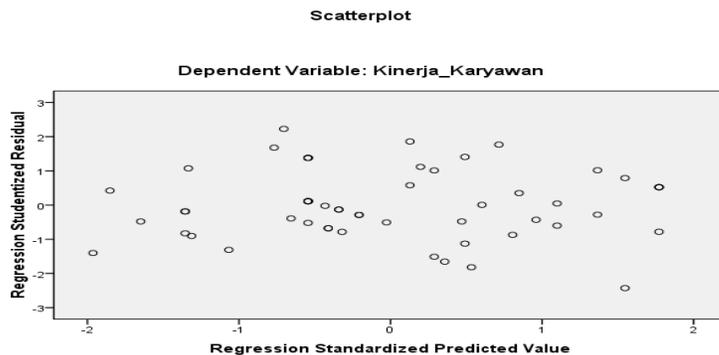
Berdasarkan tabel 4.15 diatas terlihat bahwa nilai *tolerance* mendekati angka 1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) disekitar angka 1 untuk setiap variabel, yang ditunjukkan dengan nilai *tolerance* pengembangan karir sebesar 0,844 dan motivasi sebesar 0,844. Selain itu nilai VIF untuk pengembangankarir sebesar 1,185, dan motivasi sebesar 1,185. Suatu model regresi dikatakan bebas dari problem multiko apabila memiliki nilai VIF kurang dari 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi tidak terdapat problem multiko dan dapat digunakan dalam penelitian ini.

**c. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari

residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara *SRESID* dan *ZPRED*, yang diperlihatkan pada gambar 4.3.

**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Berdasarkan gambar 4.3 grafik scatterplot menunjukkan bahwadata tersebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas pada penyebaran data tersebut. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi layak digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan tetap berdasarkan variabel yang mempengaruhinya, yaitu pengembangan karir dan motivasi.

#### **4. Hasil Uji Hipotesis**

##### **a. Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

Analisis regresi ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu pengembangan karir ( $X_1$ ), dan motivasi ( $X_2$ ) secara keseluruhan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)       | 2.327                       | 2.645      |                           | .880  | .383 |
| pengembangan_karir | .383                        | .060       | .628                      | 6.430 | .000 |
| Motivasi           | .212                        | .080       | .258                      | 2.643 | .011 |

a. Dependent Variable:

kinerja\_karyawan

Berdasarkan tabel 4.15, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,327 + 0,383X_1 + 0,212X_2 + e$$

Dari persamaan diatas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- a) Nilai konstanta (a) sebesar 2,327. Nilai konstanta positif menunjukkan pengaruh positif variabel independen (kinerja karyawan)
- b) Nilai koefisien  $X_1$  sebesar 0,383. Nilai koefisien  $X_1$  bernilai positif artinya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan LKC Dompot Dhuafa adalah bersifat positif dan cukup kuat. Jika nilai pengembangan karir semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.
- c) Nilai koefisien  $X_2$  sebesar 0,212. Nilai koefisien  $X_2$  bernilai positif artinya pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan LKC Dompot Dhuafa adalah bersifat positif dan cukup kuat. Jika nilai

motivasi semakin meningkat, maka kinerja karyawan akan semakin tinggi.

**b. Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)**

Hasil uji statistik t dapat dilihat pada tabel 4.17, jika nilai *probability* t lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima dan menolak  $H_0$ , sedangkan jika nilai *probability* t lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima dan menolak  $H_a$  (Ghozali, 2011).

T-tabel :  $t(\alpha/2 : n - k - 1) = t(0,05/2 : 54 - 2 - 1) = 2,007$

**Tabel 4.16**  
**Uji Statistik t**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)       | 2.327                       | 2.645      |                           | .880  | .383 |
| pengembangan_karir | .383                        | .060       | .628                      | 6.430 | .000 |
| motivasi           | .212                        | .080       | .258                      | 2.643 | .011 |

a. Dependent Variable:

kinerja\_karyawan

Sumber: Hasil output SPSS yang diolah, 2018

**a) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil uji t pada tabel 4.16 diperoleh nilai t hitung variabel pengembangan karir (X1) sebesar 6,430 sedangkan nilai t tabel sebesar 2,007. Maka dapat diketahui t hitung > t tabel, dengan nilai sig 0,000 < 0,05. Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian variabel

pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan LKC Dompot Dhuafa.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Audra Bianca, Putiri Katili dan Shanti Anggraeni (2013) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **b) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan**

Dari hasil uji t pada tabel 4.16 diperoleh nilai t hitung variabel motivasi (X2) sebesar 2,643 sedangkan nilai t tabel sebesar 2,007. Maka dapat diketahui  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , dengan nilai  $\text{sig } 0,004 < 0,05$ . Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan LKC Dompot Dhuafa.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Kartika Dewi Adyarta, Suharnomo, Mirwan Surya Perdhana (2016) , yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal itu menunjukkan tingginya motivasi yang dimiliki oleh para karyawan. Dapat dilihat dari tingginya keinginan karyawan untuk beprestasi, keinginan untuk mendorong rekan kerja lebih baik, dan keinginan untuk menjalin hubungan yang baik antar karyawan yang terbukti mampu menaikkan kinerja mereka.

#### **c. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Pengujian hipotesis secara simultan bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap

variabel terikatnya. Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  atau  $f$  hitung  $> f$  tabel maka  $H_a$  diterima. Demikian pula sebaliknya jika  $sig > 0,05$  atau  $f$  hitung  $< f$  tabel, maka  $H_0$  diterima.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 189.102        | 2  | 94.551      | 36.611 | .000 <sup>a</sup> |
|       | Residual   | 131.713        | 51 | 2.583       |        |                   |
|       | Total      | 320.815        | 53 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), motivasi, pengembangan\_karir

b. Dependent Variable: kinerja\_karyawan

Sumber: Hasil output SPSS yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel di atas, nilai  $F$  hitung yang diperoleh adalah 36,611, sedangkan nilai  $F$  tabel sebesar 3,18. Maka dapat diketahui nilai  $F$  hitung  $36,611 > F$  tabel 3,18 dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$ . Maka model regresi ini dapat dipakai untuk variabel kinerja karyawan LKC Dompot Dhuafa. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel pengembangan karir dan motivasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Dari hasil uji koefisien determinasi yang telah dilakukan, maka dapat diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.18**  
**Uji Koefisien Determinan R<sup>2</sup>**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .768 <sup>a</sup> | .589     | .573              | 1.607                      |

a. Predictors: (Constant), motivasi, pengembangan\_karir

b. Dependent Variable: kinerja\_karyawan

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2018

Nilai R<sup>2</sup> yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2011).

Tabel 4.18 menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,573 atau 57,3%. ini menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan motivasi sebesar 0,573 atau 57,3%, sedangkan sisanya 42,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Responden penelitian ini berjumlah 54 karyawan yang bekerja di Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD). Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil uji pada variabel pengembangan karir ( $X_1$ ), secara parsial menunjukkan bahwa pengembangan karir ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) LKC DD. hal ini ditunjukkan dengan koefisien variabel dimana pengembangan karir berpengaruh positif sebesar 0,383 dan nilai sig.  $0,000 < 0,10$  maka  $H_a$  diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Belinda Renee Barnett dan Lisa Bradley (2017) bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sektor publik dan swasta. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Indra Wardana dan Agus Dwi Sasono (2015), dimana variabel pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pt. Telkomsel Grapari Pemuda Surabaya.

2. Berdasarkan hasil uji pada variabel motivasi ( $X_2$ ), secara parsial menunjukkan bahwa motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) LKC DD. hal ini ditunjukkan dengan koefisien variabel dimana pengembangan karir berpengaruh positif sebesar 0,212 dan nilai sig.  $0,011 < 0,10$  maka  $H_a$  diterima. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Kiyoshi Takahashi (2016) bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Jepang. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Dwi Wahyulianti (2015), dimana variabel motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai di Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah.
3. Berdasarkan hasil uji pada ketiga variabel, terdapat pengaruh pengembangan karir ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan LKC DD. Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi sebesar 0,573 atau 57,3%, sedangkan sisanya 42,7% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Hal ini juga ditunjukkan hasil uji f dengan koefisien variabel pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif sebesar 36,611 dan nilai sig  $0,000 < 0,10$  maka  $H_a$  diterima.

## **B. Saran**

Berdasarkan analisis dan pembahasan dari kesimpulan diatas, saran yang dapat disampaikan adalah :

### **1. Bagi perusahaan**

Bagi perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan masukan ataupun sebagai bahan pertimbangan untuk tetap meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan meningkatnya kinerja karyawan maka visi, misi, dan tujuan perusahaan bisa tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Dari hasil penelitian ini, terdapat beberapa saran yang bisa dikemukakan oleh penulis, yaitu:

- a) Pada variabel pengembangan karir faktor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan LKC DD adalah keterampilan. Pelatihan yang diberikan pihak LKC DD kepada karyawan sudah cukup baik, akan tetapi ada baiknya apabila LKC DD dapat mempertahankan program-program pelatihan saat ini. Tentunya kinerja karyawan akan lebih baik apabila dapat meningkatkan atau memperbanyak pelatihan yang sesuai dengan *job specification* agar kualitas pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan dapat bertambah dari waktu ke waktu.
- b) Pada variabel motivasi faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan LKC DD adalah keinginan untuk kekuasaan, Untuk itu diharapkan pihak LKC DD terus memotivasi para karyawannya agar terus berkeinginan untuk mencapai suatu yang karyawan

harapkan, dan juga pihak LKC DD diharapkan dapat membentuk para karyawan agar mempunyai rasa tolong menolong dan kerjasama yang tinggi dalam pekerjaannya, karena apabila telah terbentuk hal tersebut akan mampu menjadikan kinerja karyawan yang semakin baik.

- c) Pada variabel kinerja faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan LKC DD adalah kualitas, kuantitas dan kerjasama. Untuk itu diharapkan pihak LKC DD dapat menciptakan program kerja yang mengutamakan kerja sama tim dengan tidak mengabaikan kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan sehingga membuat kinerja karyawan dan perusahaan menjadi lebih baik.

## **2. Bagi Akademisi**

Bagi kalangan akademisi diharapkan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang memiliki tema berkenaan dengan pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja karyawan. dengan dimensi dan indikator yang berbeda serta didukung oleh teori- teori atau penelitian terbaru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adyarta, dkk. *“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Quality Product Training dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai variabel Intervening”*. Jurnal Strategi Bisnis, Volume 25. 2016.
- Barnett, dkk. *“The Impact Of Organizational Support For Career Development On Career Satisfaction”*. Jurnal Emerald Insight Career Development Intenational, Volume 12, Nomer 7, Hal: 617-636. 2007.
- Barry, Cushway. *“Human Resource Management”*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo. 2002.
- Bianca, dkk. *“Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Metode Structural Equation Modeling”*. Jurnal Teknik Industry, Volume 1, Nomer 4, Hal: 334-340. 2013.
- Bocciardi, dkk. *“Career Addaptibility as a Strategic Competence for Career Development”*. Jurnal Emerald Insight European Journal of Training and Development, Jurnal 41, Nomer 1, Hal: 67-82. 2016.
- Conrad, dkk. *“Employee Motivation Factors”*. Jurnal Emerald Insight Inteternational Journal Public Of Leadership, Volume 11, Volume 2, Hal: 92-106. 2015.
- Dessler, Garry. *“Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh Jilid 1”*. Jakarta : Indeks. 2010
- Fahmi, Irham. *“Manajemen Teori, Kasus dan Solusi”*. Bandung: Alfabeta. 2011.
- Gibson, James L, et all. *“Organization Behaviour, Structure, Processes 5<sup>th</sup> ed”*. Texas: Business Publication. 1985.
- Ghozali, Imam. *“Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS”*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. 2011.
- Hasibuan, Malayu S.P. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta: PT Bumi Aksara. 2007.

- Iddekinge, dkk. “*A meta-analysis of the interactive, additive, and relative effects of cognitive ability and motivation on performance*”. *Journal of Management*, Volume 44, Nomer 1, Hal: 249-279. 2017.
- Lee, dkk. “*Quality Of Work Life And Career Development*”. *Jurnal Emerald Insight*. 2016.
- Luthans, Fred. “*Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia*”. Yogyakarta: Andi. 2006.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. “*Manajemen Sumber Daya Perusahaan*”. Bandung. 2007.
- Mathis, R,L dan J.H. Jackson. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat. 2006.
- Megita, Candra. “*Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai*”. Vol.4, No.1, 2014 (<http://ejournal.undiksa.ac.id>). Diakses 25 April 2018).
- Noe, Raymond A, et al. “*Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepuluh*”. Jakarta : Indeks. 2010.
- Noviyana, dkk. “*Upaya Memotivasi Kerja Karyawan Pada Cv. Kokoh Bersatu Plastik Surabaya*”. *Jurnal Agora*, Volume 2, Nomer 2. 2014.
- Rivai, Veitzhal & Sagala, Ella Jauvani. “*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktek*”. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada. 2009.
- Robbins, S dan Coulter, M. “*Manajemen Edisi Ke-8*”. Jakarta: PT Indeks. 2007.
- Sondang P. Siagian. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Jakarta: Bumi Aksara. 2006.
- Sunyoto. “*Psikologi industri dan organisasi*”. Jakarta: Universitas Indonesia, 2010.
- Sugiyono. “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*”. Bandung: Penerbit Alfabeta. 2014.
- Suprihati. “*Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*”. *Jurnal Paradigma*, Volume 12, Nomor 01, 2014.

- Takahashi, Kiyoshi. *“Effect Of Wage And Promotion Incentives On The Motivation Levels Of Japanese Employes”*. Jurnal Emerald Insight Career Development International, Volume 11, Nomer 3, Hal: 193-203. 2016.
- Veldhoven, dkk. *“Age Proactivity and Career Development”*. Jurnal Emerald Insight Career Development Intenational, Volume 13, Nomer 2, Hal: 112-131. 2016.
- Wahyulianti, Dwi. *“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah”*. E-Jurnal Katalogis, Volume 3, Nomer 9, Hal: 68-77. 2015.
- Wardana, dkk. *“Pengaruh Motivasi, Insentif, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Telkomsel Grapari Pemuda Surabaya”*. E-Jurnal Ilmu Manajemen Magistra, Volume 1, Nomer 2, Hal: 2442-4315. 2015.
- Wexley, Kenneth, N dan Yukl, Gary. *“Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia Terjemahan Muhammad Shobaruddin”*. Jakarta: Rineke Cipta. 2000.
- Wibowo. *“Manajemen Kinerja”*. Jakarta: Rajawali Press. 2010.
- [www.dompetdhuafa.org/about](http://www.dompetdhuafa.org/about). Diakses pada tanggal 26 maret 2018.
- Yousaf, dkk. *“Effect Of Intrinsic and Extrinsic Motivation on Task and Contextual Performance on Pakistani Professionals”*. Jurnal Emerald Insight Journal of Managerial Psychology, Volume 30, Nomer 2, Hal: 133-150. 2015.

## LAMPIRAN

### 1. Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

**KUESIONER PENELITIAN  
PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN LEMBAGA KESEHATAN  
CUMA-CUMA DOMPET DHUAFA (LKC DD)**

Yth.  
Sdr Bapak/Ibu  
Di Tempat

Dengan hormat,

Nama saya Eka Rulianti Putri Mahasiswi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, sedang mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul: **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)”**

Sehubungan dengan tujuan tersebut, saya membutuhkan bantuan Bapak/Ibu untuk dapat menjadi responden dalam mengisi kuisisioner penelitian sebagaimana yang terlampir di bawah ini. Sesuai dengan etika penelitian, saya akan menjaga kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu. Atas kesediaan dan bantuan yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, 14 Agustus 2018  
Peneliti

Eka Rulianti Putri

## IDENTITAS

Nama :  
Jenis Kelamin : L/P (lingkari salah satu)  
Usia :  
Pendidikan terakhir :

## PANDUAN PENGISIAN

1. Dibawah ini terdapat sejumlah pernyataan. Bapak/ Ibu diminta untuk memberikan jawaban yang paling sesuai dengan apa yang dirasakan oleh Bapak/ Ibu. Beri tanda (X) pada kolom-kolom yang tersedia.
2. Pastikan bahwa jawaban-jawaban yang Bapak/ Ibu berikan adalah jawaban yang jujur, apa adanya, dan sesuai dengan kenyataan.
3. Cara menjawab dengan memberi tanda silang dibawah salah satu kotak yang tersedia yaitu :

### Keterangan

STS : Sangat tidak setuju  
TS : Tidak Setuju  
N : Netral  
S : Setuju  
SS : Sangat Setuju

### 1) Kuesioner Variabel Pengembangan Karir (X<sub>1</sub>)

| No | PERNYATAAN   | ALTERNATIF JAWABAN |    |   |   |    |
|----|--|--------------------|----|---|---|----|
|    |  | STS                | TS | N | S | SS |
| 1  | Saya merasa latar belakang pendidikan yang saya miliki cukup untuk mengembangkan karir di LKC DD |                    |    |   |   |    |
| 2  | Saya memiliki wawasan pengetahuan yang cukup dengan kompetensi pekerjaan saya                    |                    |    |   |   |    |
| 3  | Pihak LKC DD selalu memberikan pelatihan rutin kepada karyawan                                   |                    |    |   |   |    |

|   |  |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|--|
| 4 | Dengan adanya pelatihan yang diberikan saya mendapat keahlian tertentu yang dapat membantu dalam bekerja |  |  |  |  |  |
| 5 | Saya memiliki pengalaman kerja yang cukup untuk menjalani pekerjaan saya                                 |  |  |  |  |  |
| 6 | Saya memiliki penguasaan pengetahuan yang luas mengenai pengembangan karir dan profesi saya              |  |  |  |  |  |
| 7 | Saya memiliki keterampilan yang dapat menunjang karir saya dalam bekerja                                 |  |  |  |  |  |

## 2) Kuesioner Variabel Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>)

| No | PERNYATAAN  | ALTERNATIF JAWABAN |    |   |   |    |
|----|---|--------------------|----|---|---|----|
|    |   | STS                | TS | N | S | SS |
| 1  | Saya selalu bekerja keras untuk mencapai prestasi yang terbaik                  |                    |    |   |   |    |
| 2  | Saya selalu mengerjakan tugas sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan |                    |    |   |   |    |
| 3  | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja            |                    |    |   |   |    |
| 4  | Saya selalu bertegur sapa setiap bertemu dengan rekan kerja saya                |                    |    |   |   |    |
| 5  | Saya memiliki hubungan kerja yang erat baik dengan rekan kerja ataupun atasan   |                    |    |   |   |    |
| 6  | Saya mampu mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama                           |                    |    |   |   |    |
| 7  | Saya selalu membantu rekan kerja saat mengalami kesulitan dalam bekerja         |                    |    |   |   |    |
| 8  | Saya mempunyai kekuasaan atas rekan kerja saya                                  |                    |    |   |   |    |

### 3) Kuesioner Variabel Kinerja (Y)

| No | PERNYATAAN  | ALTERNATIF JAWABAN |    |   |   |    |
|----|---|--------------------|----|---|---|----|
|    |   | STS                | TS | N | S | SS |
| 1  | Saya mampu mengerjakan pekerjaan tepat sesuai dengan apa yang diinginkan perusahaan                             |                    |    |   |   |    |
| 2  | Saya merasa ketelitian dalam bekerja merupakan hal yang penting   |                    |    |   |   |    |
| 3  | Kualitas pekerjaan saya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan                                   |                    |    |   |   |    |
| 4  | Saya bisa mengerjakan pekerjaan yang dibebankan kepada saya sesuai dengan waktu yang ditetapkan oleh perusahaan |                    |    |   |   |    |
| 5  | Saya bertanggung jawab penuh atas pekerjaan yang saya terima  |                    |    |   |   |    |
| 6  | Saya dapat menjaga sarana dan prasarana dengan baik agar dapat memberikan hasil kerja yang optimal              |                    |    |   |   |    |
| 7  | Saya dapat bekerja sama dengan baik dan kompak dengan rekan kerja ataupun tim kerja                             |                    |    |   |   |    |

## 2. Lampiran 2: Tabel Jawaban Responden

### a) Tabulasi Jawaban Kuesioner Pengembangan Karir

|   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 21 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 25 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 31 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 24 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 31 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |

|   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 32 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 30 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 33 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 30 |
| 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 24 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 31 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 29 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 33 |
| 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 22 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 27 |
| 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 23 |
| 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 22 |
| 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 24 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 31 |
| 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 21 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 29 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 33 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 33 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 33 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 28 |

**b) Tabulasi Jawaban Kuesioner Motivasi**

|   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 36 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 39 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 33 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 30 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 35 |
| 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 36 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 35 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 34 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 31 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 33 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 33 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 35 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 34 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 36 |
| 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 |
| 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 34 |

|   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 33 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 34 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 38 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 40 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 35 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 38 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 34 |

**c) Tabulasi Jawaban Kuesioner Kinerja**

|   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 15 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 19 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 18 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 |
| 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 5 | 2 | 17 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 22 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 22 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 19 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |

|   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 19 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 18 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 24 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 23 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 4 | 3 | 17 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 19 |
| 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 20 |
| 2 | 5 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 17 |
| 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 17 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 |
| 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 2 | 19 |
| 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 18 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 23 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 23 |
| 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 22 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 |
| 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 20 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 24 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 21 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 |
| 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 19 |

### 3. Lampiran 3 : Hasil uji SPSS – Kualitas Data

#### a) Uji Validitas

##### 1) Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir

|     |                     | Correlations |        |        |        |        |        |        |        |
|-----|---------------------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
|     |                     | PK1          | PK2    | PK3    | PK4    | PK5    | PK6    | PK7    | TOTAL  |
| PK1 | Pearson Correlation | 1            | .803** | .773** | .489** | .646** | .694** | .702** | .892** |
|     | Sig. (2-tailed)     |              | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 54           | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| PK2 | Pearson Correlation | .803**       | 1      | .677** | .556** | .551** | .615** | .560** | .846** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000         |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 54           | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| PK3 | Pearson Correlation | .773**       | .677** | 1      | .532** | .520** | .611** | .684** | .830** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 54           | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| PK4 | Pearson Correlation | .489**       | .556** | .532** | 1      | .582** | .510** | .286*  | .693** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .036   | .000   |
|     | N                   | 54           | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| PK5 | Pearson Correlation | .646**       | .551** | .520** | .582** | 1      | .861** | .497** | .811** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .000   |
|     | N                   | 54           | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| PK6 | Pearson Correlation | .694**       | .615** | .611** | .510** | .861** | 1      | .714** | .874** |
|     | Sig. (2-tailed)     | .000         | .000   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .000   |
|     | N                   | 54           | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |

|       |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| PK7   | Pearson Correlation | .702** | .560** | .684** | .286*  | .497** | .714** | 1      | .771** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .036   | .000   | .000   |        | .000   |
|       | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| TOTAL | Pearson Correlation | .892** | .846** | .830** | .693** | .811** | .874** | .771** | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|       | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |

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

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

## 2) Uji Validitas Variabel Motivasi

### Correlations

|    |                     | M1     | M2     | M3     | M4     | M5     | M6     | M7    | M8     | TOTAL  |
|----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|
| M1 | Pearson Correlation | 1      | .632** | .350** | .391** | .402** | .463** | .145  | .354** | .671** |
|    | Sig. (2-tailed)     |        | .000   | .009   | .004   | .003   | .000   | .296  | .009   | .000   |
|    | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54    | 54     | 54     |
| M2 | Pearson Correlation | .632** | 1      | .495** | .486** | .486** | .554** | .308* | .379** | .780** |
|    | Sig. (2-tailed)     | .000   |        | .000   | .000   | .000   | .000   | .023  | .005   | .000   |
|    | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54    | 54     | 54     |
| M3 | Pearson Correlation | .350** | .495** | 1      | .578** | .562** | .457** | .170  | .170   | .695** |
|    | Sig. (2-tailed)     | .009   | .000   |        | .000   | .000   | .001   | .220  | .220   | .000   |
|    | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54    | 54     | 54     |
| M4 | Pearson Correlation | .391** | .486** | .578** | 1      | .751** | .507** | .241  | .241   | .758** |
|    | Sig. (2-tailed)     | .004   | .000   | .000   |        | .000   | .000   | .079  | .079   | .000   |
|    | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54    | 54     | 54     |

|       |                     |        |        |        |        |        |        |        |        |        |
|-------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| M5    | Pearson Correlation | .402** | .486** | .562** | .751** | 1      | .618** | .258   | .258   | .788** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .003   | .000   | .000   | .000   |        | .000   | .059   | .059   | .000   |
|       | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| M6    | Pearson Correlation | .463** | .554** | .457** | .507** | .618** | 1      | .336*  | .336*  | .773** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .001   | .000   | .000   |        | .013   | .013   | .000   |
|       | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| M7    | Pearson Correlation | .145   | .308*  | .170   | .241   | .258   | .336*  | 1      | .487** | .518** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .296   | .023   | .220   | .079   | .059   | .013   |        | .000   | .000   |
|       | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| M8    | Pearson Correlation | .354** | .379** | .170   | .241   | .258   | .336*  | .487** | 1      | .567** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .009   | .005   | .220   | .079   | .059   | .013   | .000   |        | .000   |
|       | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |
| TOTAL | Pearson Correlation | .671** | .780** | .695** | .758** | .788** | .773** | .518** | .567** | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   | .000   |        |
|       | N                   | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     | 54     |

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

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

### 3) Uji Validitas Kinerja

#### Correlations

|    | K1                  | K2 | K3     | K4   | K5     | K6      | K7     | TOTAL |        |
|----|---------------------|----|--------|------|--------|---------|--------|-------|--------|
| K1 | Pearson Correlation | 1  | .402** | .207 | .459** | 1.000** | .402** | .207  | .692** |
|    | Sig. (2-tailed)     |    | .003   | .133 | .000   | .000    | .003   | .133  | .000   |
|    | N                   | 54 | 54     | 54   | 54     | 54      | 54     | 54    | 54     |

|       |                     |         |         |         |        |        |         |         |        |
|-------|---------------------|---------|---------|---------|--------|--------|---------|---------|--------|
| K2    | Pearson Correlation | .402**  | 1       | .010    | .521** | .402** | 1.000** | .010    | .494** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .003    |         | .943    | .000   | .003   | .000    | .943    | .000   |
|       | N                   | 54      | 54      | 54      | 54     | 54     | 54      | 54      | 54     |
| K3    | Pearson Correlation | .207    | .010    | 1       | .136   | .207   | .010    | 1.000** | .760** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .133    | .943    |         | .329   | .133   | .943    | .000    | .000   |
|       | N                   | 54      | 54      | 54      | 54     | 54     | 54      | 54      | 54     |
| K4    | Pearson Correlation | .459**  | .521**  | .136    | 1      | .459** | .521**  | .136    | .613** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000    | .000    | .329    |        | .000   | .000    | .329    | .000   |
|       | N                   | 54      | 54      | 54      | 54     | 54     | 54      | 54      | 54     |
| K5    | Pearson Correlation | 1.000** | .402**  | .207    | .459** | 1      | .402**  | .207    | .692** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000    | .003    | .133    | .000   |        | .003    | .133    | .000   |
|       | N                   | 54      | 54      | 54      | 54     | 54     | 54      | 54      | 54     |
| K6    | Pearson Correlation | .402**  | 1.000** | .010    | .521** | .402** | 1       | .010    | .494** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .003    | .000    | .943    | .000   | .003   |         | .943    | .000   |
|       | N                   | 54      | 54      | 54      | 54     | 54     | 54      | 54      | 54     |
| K7    | Pearson Correlation | .207    | .010    | 1.000** | .136   | .207   | .010    | 1       | .760** |
|       | Sig. (2-tailed)     | .133    | .943    | .000    | .329   | .133   | .943    |         | .000   |
|       | N                   | 54      | 54      | 54      | 54     | 54     | 54      | 54      | 54     |
| TOTAL | Pearson Correlation | .692**  | .494**  | .760**  | .613** | .692** | .494**  | .760**  | 1      |
|       | Sig. (2-tailed)     | .000    | .000    | .000    | .000   | .000   | .000    | .000    |        |
|       | N                   | 54      | 54      | 54      | 54     | 54     | 54      | 54      | 54     |

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

**b) Uji Reliabilitas**

**1) Pengembangan Karir**

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .914             | 7          |

**2) Motivasi**

**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .848             | 8          |

**3) Kinerja**

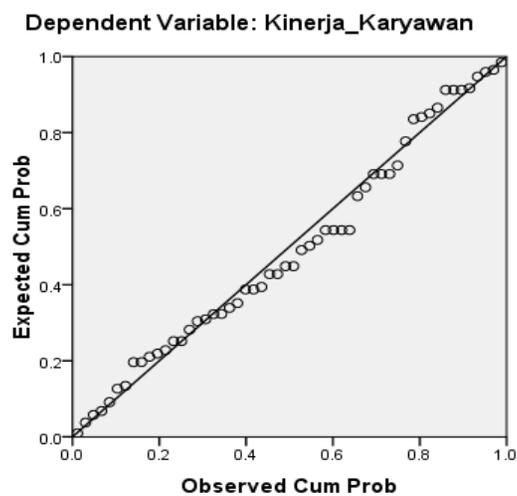
**Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| .794             | 7          |

**4. Lampiran 4: Hasil Uji SPSS – Uji Asumsi Klasik**

**a) Hasil Uji Normalitas Metode Grafik**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**b) Hasil Uji Normalitas Metode Statistik**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                 |                | Unstandardized Residual |
|---------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                               |                | 54                      |
| Normal Parameters <sup>a</sup>  | Mean           | .0000000                |
|                                 | Std. Deviation | 1.57643539              |
| Most Extreme Differences        | Absolute       | .104                    |
|                                 | Positive       | .104                    |
|                                 | Negative       | -.064                   |
| Kolmogorov-Smirnov Z            |                | .762                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)          |                | .606                    |
| a. Test distribution is Normal. |                |                         |

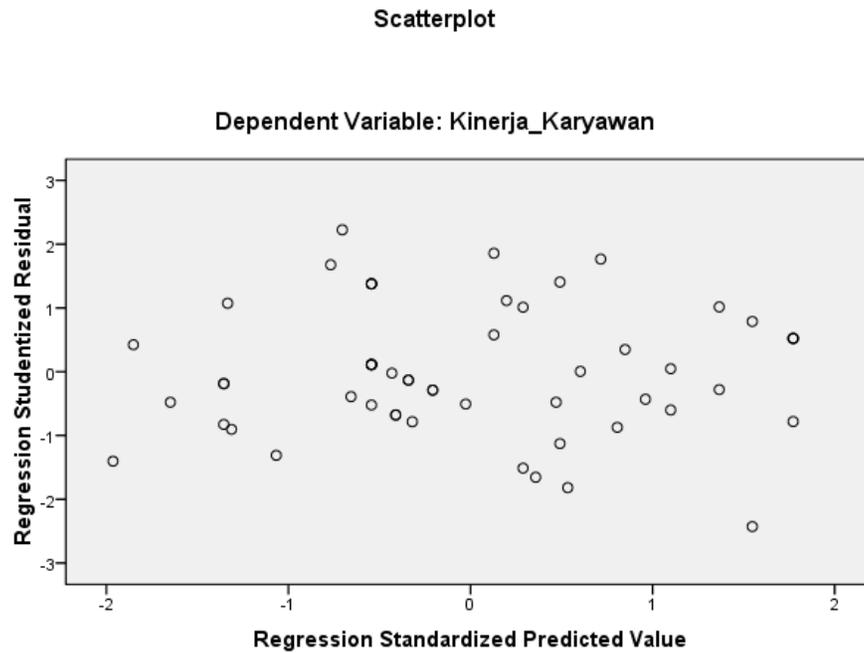
**c) Hasil Uji Multikolenieritas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Tolerance               | VIF   |
| 1 (Constant)       | 2.327                       | 2.645      |                           | .880  | .383 |                         |       |
| Pengembangan Karir | .383                        | .060       | .628                      | 6.430 | .000 | .844                    | 1.185 |
| Motivasi           | .212                        | .080       | .258                      | 2.643 | .011 | .844                    | 1.185 |

a. Dependent Variable:  
Kinerja\_Karyawan

**d) Hasil Uji Heteroskedastisitas**



**5. Lampiran 5: Hasil Uji SPSS – Uji Hipotesis**

**a) Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)       | 2.327                       | 2.645      |                           | .880  | .383 |
| pengembangan_karir | .383                        | .060       | .628                      | 6.430 | .000 |
| motivasi           | .212                        | .080       | .258                      | 2.643 | .011 |

a. Dependent Variable:  
kinerja\_karyawan

**b) Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model              | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                    | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1 (Constant)       | 2.327                       | 2.645      |                           | .880  | .383 |
| pengembangan_karir | .383                        | .060       | .628                      | 6.430 | .000 |
| motivasi           | .212                        | .080       | .258                      | 2.643 | .011 |

a. Dependent Variable:  
kinerja\_karyawan

**c) Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

| Model        | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 189.102        | 2  | 94.551      | 36.611 | .000 <sup>a</sup> |
| Residual     | 131.713        | 51 | 2.583       |        |                   |
| Total        | 320.815        | 53 |             |        |                   |

a. Predictors: (Constant), motivasi, pengembangan\_karir

b. Dependent Variable: kinerja\_karyawan

**6. Lampiran 6: Hasil Uji SPSS – Uji Keofisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Model Summary<sup>b</sup>**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .768 <sup>a</sup> | .589     | .573              | 1.607                      |

a. Predictors: (Constant), motivasi, pengembangan\_karir

b. Dependent Variable: kinerja\_karyawan