

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, SEMANGAT KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.PERKEBUNAN NUSANTARA II MEDAN

SARIMONANG SIHOMBING¹
ANDIKA NURMALASARI GULTOM²

¹Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Santo Thomas

¹E-mail : sarimonangsihombing@gmail.com

²E-mail : gultomandikanurmalasari@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 140 orang, yaitu karyawan bagian SDM di PT.Perkebunan Nusantara II Medan. Sampel berjumlah 58 orang, yang diperoleh dengan menggunakan metode proporsional random sampling. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Berdasarkan pengujian hipotesis secara parsial (Uji t) diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig. pengembangan karir (0,045) < α (0,05) atau nilai $t_{hit}(2,056) > t_{tab}(1,673)$. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig. semangat kerja (0,000) < α (0,05) atau nilai $t_{hit}(3,929) > t_{tab}(1,673)$. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari nilai sig. motivasi (0,004) < α (0,05) atau nilai $t_{hit}(3,009) > t_{tab}(1,673)$. Semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan. Pengujian hipotesa secara simultan (Uji F) menunjukkan bahwa pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi, secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dilihat dari nilai sig. (0,000) < α (0,05) atau nilai $F_{hit}(29,142) > nilai F_{tab}(2,78)$. Dari hasil pembahasan diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: $Y = 4,234 + 0,226 X_1 + 0,366 X_2 + 0,233 + e$. Dari persamaan regresi di atas dapat dilihat bahwa ketiga variabel bebas (pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi) mempunyai hubungan positif dengan kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,618, artinya bahwa variasi kinerja karyawan mampu dijelaskan pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi sebesar 61,8%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 38,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Kata Kunci: pengembangan karir, semangat kerja, motivasi, kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Pada dasarnya setiap perusahaan, baik yang berskala besar maupun kecil, mempunyai harapan bahwa kelak dikemudian hari akan mengalami perkembangan yang pesat. Untuk mencapai perkembangan yang pesat,

maka perusahaan harus mempunyai kinerja yang baik melalui sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain: pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi.

Menurut Sunyoto (2012;183), pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Menurut Martoyo (2007;74), pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Pernyataan ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Pitami (2013) dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kudus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi menurut Syadam (2005) merupakan semua kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang memberi daya, memberi arah dan memelihara tingkah laku. Menurut Mathis dan Jakson (2001), motivasi merupakan hasrat dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Flippo (2000) menyatakan bahwa motivasi adalah ketrampilan dalam memadukan kepentingan karyawan dan kepentingan organisasi, sehingga keinginan karyawan dapat dipuaskan bersamaan dengan tujuan organisasi.

Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2000;67) merupakan prestasi kerja atau hasil kerja, baik kuantitas maupun kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Kinerja dapat diukur dari hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekanan mental, sikap, komunikasi yang baik.

PT.Perkebunan Nusantara II Medan merupakan salah satu badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang perkebunan. Perusahaan ini mengelola budi daya kelapa sawit, karet, tembakau dan tebu. Tanaman ini memerlukan kecermatan mulai dari penanaman sampai berproduksi sehingga karyawan dituntut bekerja secara optimal untuk mendapatkan hasil yang baik. Agar kualitas kerja dapat tercapai maka setiap tenaga kerja harus memiliki semangat kerja dan motivasi.

Kinerja karyawan PT.Perkebunan Nusantara II Medan diukur berdasarkan kemampuan karyawan mencapai standar penilaian yang ditetapkan perusahaan seperti ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel. 1.
Kinerja karyawan PT.Perkebunan Nusantara II Medan tahun 2013 – 2017 bagian SDM

Tahun	Jumlah Karyawan (orang)	Kinerja Karyawan		% Realisasi penilaian karyawan
		Std penilaian karyawan	Realisasi penilaian karyawan	
2013	140	130	125	89,28
2014	140	125	115	82,14
2015	140	130	120	85,71
2016	140	120	105	75,00
2017	140	125	120	85,71

Sumber: PT.Perkebunan Nusantara II Medan

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa standar penilaian karyawan dari tahun 2013 – 2017 tidak tercapai dan realisasinya berfluktuasi, capaian terendah terjadi pada tahun 2016 yaitu hanya 75%. Ketidak tercapaian tersebut akan dianalisis dari segi pengembangan karir karyawan, semangat kerja karyawan dan motivasi. Penilaian kinerja pada perusahaan ini diukur melalui beberapa hal yaitu: kecekatan karyawan, apakah mampu menyelesaikan tugas-tugas dengan efektif dan efisien sebelum tanggal 5 setiap bulan yang merupakan tanggal terahir dalam menyelesaikan tugas. Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik unruk melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Pengembangan Karir, Semangat Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan.

TINJAUAN PUSTAKA

Indikator Pengembangan Karir

Menurut Sunyoto (2012;173), ada lima indikator yang terkait dengan pengembangan karir karyawan:

- a. Keadilan dalam karir, karyawan menghendaki keadilan dalam sistem promosi dengan kesempatan sama untuk peningkatan karir.

- b. Perhatian penyelia, para karyawan menginginkan penyelia mereka memainkan peran aktif dalam pengembangan karir, dan menyediakan umpan balik dengan teratur tentang prestasi.
- c. Kesadaran tentang kesempatan, karyawan menghendaki pengetahuan tentang kesempatan untuk peningkatan karir.
- d. Minat pekerja, para karyawan membutuhkan sejumlah informasi berbeda dan pada kenyataannya memiliki derajat yang berbeda dalam peningkatan karir yang tergantung pada beragam faktor.
- e. Kepuasan karir, para karyawan tergantung pada usia dan kedudukan mereka dan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda.

Selain itu, Siagian (2011) menyatakan, berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

- a. Perlakuan yang adil dalam berkarir. Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas di kalangan pegawai.
- b. Kepedulian para atasan langsung. Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing
- c. Informasi tentang berbagai peluang promosi. Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan.
- d. Adanya minat untuk dipromosikan. Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif.
- e. Tingkat kepuasan. Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda.

Semangat Kerja

Menurut Nitisemito (2006:57) indikator untuk mengukur semangat kerja adalah:

- a. Absensi, karena absensi menunjukkan ketidak hadiran karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan pergi meninggalkan pekerjaan karena alasan pribadi.
- b. Kerjasama dalam bentuk tindakan kolektif seseorang terhadap orang lain.

- c. Kepuasan, adalah sikap para karyawan yang menunjang tingkat kepuasan terhadap tugasnya, lingkungan perusahaan, serta jaminan-jaminan yang diperolehnya meliputi tingkat kepuasan terhadap tugas dan pekerjaannya.
- d. Sikap dan tingkah laku yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak
- e. Disiplin, adalah ketaatan setiap karyawan terhadap tata tertib yang berlaku dalam perusahaan tersebut, meliputi kepatuhan karyawan pada jam kerja, kepatuhan karyawan pada perintah pimpinan serta taat pada tata tertib yang berlaku.

Menurut Taufiq (2000:14) indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur semangat kerja sebagai berikut:

- a. Absensi, menunjukkan ketidak hadiran para karyawan dalam tugasnya. Hal ini termasuk waktu yang hilang karena sakit, kecelakaan dan kepentingan-kepentingan pribadi.
- b. Kerjasama, merupakan suatu tindakan bersama-sama antara seseorang dengan yang lain dimana setiap orang bekerja dan menyumbangkan tugasnya secara sukarela dan sadar untuk saling membantu guna mencapai tujuan bersama.
- c. Disiplin, adalah ketaatan setiap karyawan terhadap tata tertib yang berlaku dalam perusahaan tersebut, meliputi: kepatuhan para karyawan pada jam-jam kerja, kepatuhan karyawan kepada perintah pimpinan serta taat kepada tata tertib yang berlaku, berpakaian seragam ke tempat kerja, bekerja sesuai dengan tanggung jawab, dan hasil kerja diharapkan menurut rencana yang telah ditentukan.
- d. Kepuasan, adalah sikap para karyawan yang menunjang tingkat kepuasan terhadap tugasnya, lingkungan perusahaan, serta jaminan-jaminan yang diperolehnya meliputi tingkat kepuasan terhadap tugas dan pekerjaannya.

Motivasi

Menurut Siagian (2008:138), indikator motivasi sebagai berikut:

- a. Daya pendorong, yaitu semacam naluri tetapi hanya suatu dorongan kekuatan yang luas terhadap suatu arah yang umum.
- b. Kemauan, yaitu dorongan yang dimiliki seseorang untuk melakukan sesuatu karena ada pengaruh dari luar mereka.
- c. Kerelaan, yaitu suatu bentuk persetujuan atas adanya permintaan orang lain agar dirinya mengabdikan permintaan tersebut.

- d. Keterampilan, yaitu kemampuan melakukan pola-pola tingkah laku yang kompleks dan tersusun rapi secara mulus dan sesuai dengan keadaan untuk mencapai hasil tertentu.
- e. Tanggung jawab, yaitu sebagai suatu akibat lebih lanjut dari pelaksanaan peranan, baik peranan itu merupakan hak maupun kewajiban ataupun kekuasaan.
- f. Kewajiban, yaitu sesuatu yang harus dilaksanakan atau dilakukan atas sesuatu yang dibebankan kepadanya
- g. Tujuan, yaitu merupakan pernyataan tentang keadaan yang diinginkan dimana organisasi atau perusahaan bermaksud untuk mewujudkan pencapaian tujuannya.

Menurut Sofyandi dan Garniwa (2007;102) indikator motivasi sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis, merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya
- b. Kebutuhan rasa aman
Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan rasa aman.
- c. Kebutuhan sosial
Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.
- d. Kebutuhan aktualisasi diri
Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

Kinerja Karyawan

Menurut Sutrisno (2009;152) ada enam indikator dari kinerja yaitu:

- a. Hasil kerja, meliputi tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan
- b. Pengetahuan pekerjaan, meliputi tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja
- c. Inisiatif
Tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul

- d. Kecekatan Mental
Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap
Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan

Menurut Robbins (2006;260) ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yaitu:

- a. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan
- b. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- c. Ketepatan Waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain
- d. Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya
- e. Kemandirian
Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian Sumber Daya Manusia yang terdapat pada empat distrik yaitu Distrik Rayon Utama, Distrik Rayon Selatan, Distrik Tebu Tembakau dan Tanjung Garbus pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan yang berjumlah 140 orang. Sampel diambil dengan menggunakan rumus Slovin (Sunyoto, 2012;16) yaitu:

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

$$n = \frac{140}{1 + (140 \times 0,1^2)}$$

$$n = 58,33 = 58$$

Penarikan sampel dari setiap Distrik diperoleh dengan menggunakan *sampling fraction* per cluster seperti ditunjukkan dalam tabel berikut:

Tabel 2.
 Penarikan sampel dengan *sampling fraction* per cluster

No	Kantor Cabang	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Distrik Rayon Utara	37	$(37/140) \times 58 = 15$ orang
2	Distrik Rayon Selatan	30	$(30/140) \times 58 = 12$ orang
3	Distrik Tebu Tembakau	38	$(38/140) \times 58 = 16$ orang
4	Tanjung Garbus	35	$(35/140) \times 58 = 15$ orang
	Total	140	58 orang

Sumber: PTPN II Medan

Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Pengembangan Karir (X_1)	Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan	1. Keadilan karir 2. Perhatian penyelia 3. Kesempatan 4. Minat 5. Kepuasan karir	Likert
Semangat Kerja (X_2)	Semangat kerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerja sama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa	1. Absensi 2. Kerja sama 3. Kepuasan kerja 4. Sikap dan tingkah laku 5. Disiplin	

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
	tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi.		
Motivasi (X ₃)	Motivasi merupakan suatu keberhasilan dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil dan mencapai tujuannya	1. Daya pendorong 2. Kemauan 3. Kerelaan 4. Ketrampilan 5. Tanggung jawab	
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	1. Hasil kerja 2. Pengetahuan pekerjaan 3. Inisiatif 4. Kecekatan mental 5. Sikap	

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kuesioner, yaitu pengumpulan data dengan cara membagikan angket kepada responden dengan mencantumkan beberapa alternatif jawaban.
- b. Dokumentasi, pengumpulan data dari dokumen yang dimiliki PT.Perkebunan Nusantara II Medan

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linier berganda dengan persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = A + B_1X_1 + B_2X_2 + B_3X_3 + e_i$$

Dimana: Y = variabel terikat (Kinerja karyawan)

X₁= Variabel bebas 1 (Pengembangan karir)

X_2 = Variabel bebas 2 (Semangat kerja)

X_3 = Variabel bebas 3 (Motivasi)

A = Konstanta

B_1, B_2, B_3 = Koefisien regresi

e_i = Kesalahan pengganggu

Untuk menguji pengaruh pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan, dilakukan uji hipotesa baik secara parsial maupun secara simultan.

Uji Hipotesa Secara Parsial (Uji t)

Langkah – langkah pengujian:

- Rumusan hipotesa:

$H_0: B_1=B_2=B_3 \leq 0$, artinya pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi tidak

berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan.

$H_a: B_1=B_2=B_3 > 0$, artinya pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi

berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan.

- Menentukan tingkat signifikansi
- Uji Statistik : Uji t dengan rumus sebagai berikut: $t = \frac{b}{Sb}$
- Kriteria pengambilan keputusan:
 H_0 ditolak jika $t_{hit} \geq t_{tab}$ atau jika nilai sig. $\leq \alpha$
 H_0 tidak ditolak jika $t_{hit} < t_{tab}$ atau jika nilai sig. $> \alpha$
- Keputusan: H_0 diterima atau ditolak

Koefisien Determinasi (R^2).

Koefisien Determinasi (R^2) merupakan proporsi variabel bebas yang mampu menjelaskan variasi dari variabel terikat. Nilai R^2 antara nol dan satu.

PEMBAHASAN

Analisis Deskripsi Variabel

Penjelasan Responden Terhadap Pengembangan Karir

Tabel 8.

Penjelasan responden atas pernyataan menyangkut Pengembangan Karir

No	Indikator	Kategori										Total	%
		SSS		SS		S		KS		TSSS			
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
1	Pimpinan selalu memberikan sikap yang adil terhadap karyawan dalam hal pengembangan karir karyawan	24	41	25	43	9	16	0	0	0	0	58	100
2	Penyelia selalu memotivasi karyawan dalam mengembangkan karir	27	47	29	50	2	3	0	0	0	0	58	100
3	Seluruh karyawan harus memiliki kesadaran tentang kesempatan untuk mengembangkan karir yang lebih baik lagi	20	34	29	50	8	14	1	2	0	0	58	100
4	Kesempatan untuk mengembangkan karir dapat menambah semangat karyawan untuk bekerja lebih baik	23	40	30	52	5	8	0	0	0	0	58	100
5	Kesempatan pengembangan karir menjadikan karyawan merasa puas dalam mengerjakan tanggung jawabnya	25	43	26	45	7	12	0	0	0	0	58	100

Sumber : Data Primer Diolah

Dari tabel 8 dapat dilihat bahwa pernyataan tentang “Pimpinan selalu memberikan sikap yang adil terhadap karyawan dalam hal pengembangan karir karyawan”, 41% menjawab sangat setuju sekali, 43% menjawab sangat setuju dan 16% menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan bersikap adil terhadap karyawan dalam hal pengembangan karir karyawan.

Pernyataan tentang “penyelia selalu memotivasi karyawan dalam mengembangkan karir”, 47% menjawab sangat setuju sekali, 50% menjawab sangat setuju dan ada 3% menjawab setuju. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penyelia selalu memotivasi karyawan dalam mengembangkan karir, artinya penyelia sangat peduli dengan pengembangan karir karyawan

Pernyataan tentang “Seluruh karyawan harus memiliki kesadaran tentang kesempatan untuk mengembangkan karir yang lebih baik lagi”, 34% menjawab sangat setuju sekali dan 50% menjawab sangat setuju, 14% jawab menjawab setuju dan 2% menjawab kurang setuju.

Pernyataan tentang “Kesempatan untuk mengembangkan karir dapat menambah semangat karyawan untuk bekerja lebih baik” 40% menjawab sangat setuju sekali, 52% menjawab sangat setuju, dan 8% menjawab setuju. Artinya, manajemen perusahaan perlu memberi perhatian lebih lagi terhadap pengembangan karir karyawan karena hal tersebut dapat menambah semangat karyawan untuk bekerja lebih baik.

Pernyataan tentang “Kesempatan pengembangan karir menjadikan karyawan merasa puas dalam mengerjakan tanggung jawabnya”, 43% menjawab sangat setuju sekali, 45% menjawab sangat setuju, dan 12% menjawab setuju. Artinya bahwa perusahaan perlu memperhatikan kesempatan pengembangan karir bagi karyawan, dimana hal tersebut dapat memberikan kepuasan dalam melaksanakan tugas yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Penjelasan Responden Terhadap Semangat Kerja

Tabel 9.

Penjelasan responden atas pernyataan menyangkut Semangat Kerja

No	Indikator	Kategori										Total	%
		SSS		SS		S		KS		TSSS			
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
1	Atasan mengawasi kehadiran dan mewajibkan karyawan mengisi daftar kehadiran	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		31	53	17	29	9	16	1	2	0	0		
2	Karyawan selalu menaati peraturan yang ditetapkan perusahaan	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		22	38	29	50	7	12	0	0	0	0		
3	Karyawan mengikuti standar kerja yang ditetapkan perusahaan dan melakukan pekerjaan sebaik - baiknya	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		27	47	27	47	4	6	0	0	0	0		
4	Karyawan selalu waspada dan bertanggungjawab atas semua pekerjaan yang diberikan atasan	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		26	45	24	41	8	14	0	0	0	0		
5	Karyawan selalu bekerja etis dan mengikuti instruksi atasan	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		25	43	26	45	7	12	0	0	0	0		

Sumber: Data Primer diolah

Dari tabel 9 dapat dilihat bahwa pernyataan tentang “Atasan mengawasi kehadiran dan mewajibkan karyawan mengisi daftar kehadiran”, 53% menjawab sangat setuju sekali, 29% menjawab sangat setuju, 16% menjawab setuju dan 2% menjawab tidak setuju.

Pernyataan tentang “Karyawan selalu menaati peraturan yang ditetapkan perusahaan”, 38% menjawab sangat setuju sekali, 50% menjawab sangat setuju, dan 12% menjawab setuju. Artinya bahwa pada umumnya karyawan mematuhi aturan – aturan yang berlaku pada saat melaksanakan tugas.

Pernyataan tentang “Karyawan mengikuti standar kerja yang ditetapkan perusahaan dan melakukan pekerjaan sebaik -baiknya”, 47% menjawab sangat setuju sekali, 47% menjawab sangat setuju, dan 6% menjawab setuju.

Pernyataan tentang “Karyawan selalu waspada dan bertanggungjawab atas semua pekerjaan yang diberikan atasan”, 45% menjawab sangat setuju sekali, 41% menjawab sangat setuju, dan 14% menjawab setuju. Artinya bahwa pada umumnya karyawan selalu waspada dan bertanggung jawab pada saat melaksanakan tugas masing-masing.

Pernyataan tentang “Karyawan selalu bekerja etis dan mengikuti instruksi atasan”, 53% menjawab sangat setuju sekali, 33% menjawab sangat setuju, dan 14% menjawab setuju. Artinya bahwa pada umumnya karyawan sudah bekerja etis dan selalu mengikuti instruksi dari atasan pada saat melaksanakan tugas masing-masing.

Penjelasan Responden Terhadap Motivasi

Tabel 10.

Penjelasan responden atas pernyataan menyangkut Motivasi

No	Indikator	Kategori										Total	%
		SSS		SS		S		KS		TSSS			
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
1	Wewenang dan tanggung jawab memotivasi saya dalam melaksanakan tugas	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		30	52	23	40	5	8	0	0	0	0		
2	Saya bekerja atas kesadaran sendiri	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		20	34	23	40	9	16	6	10	0	0		
3	Saya bersedia bekerja diluar jam kerja demi menyelesaikan tugas	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		22	38	17	29	17	28	2	3	0	0		
4	Tugas yang diberikan memberi kesempatan untuk menerapkan ketrampilan saya	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		30	52	15	26	11	19	2	3	0	0		
5	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai pembagian tugas yang saya terima	SSS		SS		S		KS		TSSS		58	100
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
		29	50	19	33	9	15	1	2	0	0		

Sumber: Data Primer diolah

Dari tabel 10 dapat dilihat bahwa pernyataan tentang “Wewenang dan tanggung jawab memotivasi saya dalam melaksanakan tugas”, 52% menjawab sangat setuju sekali, 40% menjawab sangat setuju, dan 8% menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para karyawan pada umumnya merasa senang dengan wewenang dan tanggung jawab yang mereka terima, karena mampu memotivasi untuk melaksanakan tugas dengan lebih baik.

Pernyataan tentang “Saya bekerja atas kesadaran sendiri”, 34% menjawab sangat setuju sekali, 40% menjawab sangat setuju, 16% menjawab setuju dan 10% menjawab tidak setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden sudah melaksanakan tugasnya atas dasar kesadaran masing-masing, dimana kondisi yang demikian akan sangat mendukung untuk kinerja yang baik.

Pernyataan tentang “Saya bersedia bekerja diluar jam kerja demi menyelesaikan tugas”, 38% menjawab sangat setuju sekali, 28% menjawab sangat setuju, 29% menjawab setuju dan 3% menjawab tidak setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden sudah mempunyai kesadaran dan tanggung jawab yang cukup tinggi akan pekerjaannya, dimana mereka bersedia bekerja di luar jam kerja apabila dibutuhkan perusahaan demi mencapai target yang telah ditetapkan.

Pernyataan tentang “Tugas yang diberikan memberi kesempatan untuk menerapkan ketrampilan saya”, 52% menjawab sangat setuju sekali, 26% menjawab sangat setuju, 19% menjawab setuju dan 3% menjawab tidak setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden merasa puas atas tugas yang mereka terima karena memberi kesempatan untuk menerapkan ketrampilan yang mereka miliki. Dengan kata lain, tugas yang diberikan kepada karyawan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan dan ketrampilan yang mereka miliki, dimana hal demikian akan sangat memotivasi untuk dapat mencapai kinerja yang baik.

Pernyataan tentang “Saya melaksanakan pekerjaan sesuai pembagian tugas yang saya terima”, 50% menjawab sangat setuju sekali, 33% menjawab sangat setuju, 15% menjawab setuju dan 2% menjawab tidak setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden memahami batas-batas tugas dan wewenang masing-masing, sehingga tidak terdapat tumpang tindih dalam melaksanakan tugas dan setiap responden fokus ke tugasnya.

Penjelasan Responden Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 11.

Penjelasan responden atas pernyataan menyangkut Kinerja Karyawan

No	Indikator	Kategori										Total	%
		SSS		SS		S		KS		TSSS			
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%		
1	Karyawan selalu berusaha memperoleh hasil kerja yang lebih baik	26	45	30	52	2	3	0	0	0	0	58	100
2	Kemampuan karyawan mendukung pelaksanaan tugas dengan baik	30	52	22	38	6	10	0	0	0	0	58	100
3	Diberi wewenang bagi karyawan dalam mengatasi masalah pekerjaan	26	45	30	52	2	3	0	0	0	0	58	100
4	Pengetahuan dan kecekatan karyawan dapat membantu pimpinan dalam mencapai tujuan perusahaan	25	43	24	41	9	16	0	0	0	0	58	100
5	Karyawan selalu memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan	30	52	19	33	9	16	0	0	0	0	58	100

Sumber: Data Primer diolah

Dari tabel 11 dapat dilihat bahwa pernyataan tentang “Karyawan selalu berusaha memperoleh hasil kerja yang lebih baik”, 45% menjawab sangat setuju sekali, 52% menjawab sangat setuju, dan 3% menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para responden pada umumnya selalu berusaha untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik.

Pernyataan tentang “Kemampuan karyawan mendukung pelaksanaantugas dengan baik”, 52% menjawab sangat setuju sekali, 26% menjawab sangat setuju, 19% menjawab setuju dan 3% menjawab tidak setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden sudah ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan kemampuannya sehingga kalau terjadi masalah dalam pekerjaan para karyawan memiliki kemampuan untuk mengatasinya dan pada akhirnya kinerja yang tinggi akan tercapai.

Pernyataan tentang “Diberi wewenang bagi karyawan dalam mengatasi masalah pekerjaan”, 45% menjawab sangat setuju sekali, 52% menjawab sangat setuju, 3% menjawab setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden merasa puas karena mereka diberi otonomi untuk mengatasi masalah yang mereka hadapi dalam pekerjaan dimana kebebasan seperti ini dapat memperbaiki hasil kerja yang dicapai karyawan.

Pernyataan tentang “Pengetahuan dan kecekatan karyawan dapat membantu pimpinan dalam mencapai tujuan perusahaan”, 43% menjawab sangat setuju sekali, 41% menjawab sangat setuju, 16% menjawab setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden memiliki pengalaman dan kecerdasan yang tinggi sehingga mereka mampu membantu pimpinan dalam mengembangkan perusahaan.

Pernyataan tentang “Karyawan selalu memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan”, 52% menjawab sangat setuju sekali, 32% menjawab sangat setuju, 16% menjawab setuju. Artinya bahwa pada umumnya responden sudah melaksanakan tugasnya dengan baik dalam kaitannya dengan pelayanan terhadap pelanggan. Dalam hal ini responden sudah menyadari pentingnya pelanggan bagi kelangsungan hidup perusahaan sehingga mereka melayani pelanggan dengan sikap yang ramah dan dengan komunikasi yang baik.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Secara Simultan

Hasil uji validitas dan reliabilitas secara simultan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 12.
Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	58	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Sumber: Data primer diolah

Tabel 12 menunjukkan bahwa 58 jawaban responden, seluruhnya (100%) sudah valid. Hasil uji reliabilitas secara simultan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 13.
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	20

Sumber: Data primer diolah

Dari Tabel 13 diketahui bahwa kedua puluh pernyataan dalam penelitian ini sudah reliabel, karena nilai *cronbach's alpha* $0,890 > 0,50$.

Selanjutnya disajikan hasil uji validitas dan reliabilitas secara simultan sebagai berikut:

Tabel 14.
 Item-Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlaton	Keterangan	Cronbach Alpha if Item Deleted	Keterangan
PK1	.516	Valid	.884	Reliabel
PK2	.501	Valid	.885	Reliabel
PK3	.456	Valid	.886	Reliabel
PK4	.601	Valid	.882	Reliabel
PK5	.387	Valid	.890	Reliabel
SK1	.533	Valid	.884	Reliabel
SK2	.395	Valid	.888	Reliabel
SK3	.429	Valid	.887	Reliabel
SK4	.581	Valid	.882	Reliabel
SK5	.719	Valid	.878	Reliabel
M1	.375	Valid	.888	Reliabel
M2	.414	Valid	.889	Reliabel
M3	.462	Valid	.887	Reliabel
M4	.607	Valid	.881	Reliabel
M5	.525	Valid	.884	Reliabel
KK1	.549	Valid	.884	Reliabel
KK2	.697	Valid	.879	Reliabel
KK3	.431	Valid	.894	Reliabel
KK4	.628	Valid	.881	Reliabel
KK5	.744	Valid	.877	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 14 diketahui bahwa keduapuluh pernyataan penelitian pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan, secara rata-rata sudah valid, karena nilai $r_{hitung} > 0,30$. Dan seluruh Variabel penelitian sudah reliabel karena nilai *cronbach's alpha if item* $> 0,50$.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Secara Parsial

Hasil uji validitas dan reliabilitas secara parsial pada variabel Pengembangan Karir (X_1) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 15.
 Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure
 Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 15 dapat dilihat bahwa 58 jawaban responden 100% sudah valid. Hasil uji reliabilitas secara parsial pada variabel pengembangan karir disajikan pada tabel berikut:

Tabel 16.
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.674	5

Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 16 diketahui bahwa kelima pernyataan dalam penelitian ini sudah reliabel, karena *cronbach's alpha* 0,674 > 0,50. Selanjutnya, disajikan hasil uji validitas dan reliabilitas secara parsial pada variabel pengembangan karir berikut ini:

Tabel 17.
 Item – Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Pengembangan_karir1	.368	Valid	.697	Reliabel
Pengembangan_karir2	.535	Valid	.585	Reliabel
Pengembangan_karir3	.385	Valid	.645	Reliabel
Pengembangan_karir4	.622	Valid	.537	Reliabel
Pengembangan_karir5	.391	Valid	.640	Reliabel

Sumber: Data diolah dengan SPSS

Dari data pada Tabel 17 dapat dilihat bahwa kelima pernyataan penelitian pada PT.Perkebunan Nusantara II Medan secara rata-rata sudah valid, karena $r_{hitung} > 0,30$. Dan dari tabel 16 juga terlihat bahwa seluruh variabel penelitian sudah reliabel, karena nilai *cronbach's alpha if item* $> 0,50$.

Hasil uji validitas secara parsial pada variabel semangat kerja (X_2) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 18.
Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	58	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 18 dapat dilihat bahwa dari 58 jawaban responden, 100% sudah valid. Hasil uji reliabilitas secara parsial pada variabel semangat kerja disajikan pada tabel berikut:

Tabel 19.
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.758	5

Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 19 dapat dilihat bahwa kelima pernyataan tentang variabel semangat kerja dalam penelitian ini sudah reliabel karena *cronbach's alpha* ($0,758$) $> 0,50$. Selanjutnya, disajikan hasil uji validitas dan reliabilitas secara parsial pada variabel semangat kerja pada tabel berikut.

Tabel 20.
 Item Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Semangat_kerja1	.479	Valid	.737	Reliabel
Semangat_kerja2	.576	Valid	.699	Reliabel
Semangat_kerja3	.513	Valid	.721	Reliabel
Semangat_kerja4	.456	Valid	.739	Reliabel
Semangat_kerja5	.628	Valid	.677	Reliabel

Sumber: data primer diolah

Dari data pada Tabel 20 dapat dilihat bahwa kelima pernyataan tentang variabel semangat kerja dalam penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan secara rata-rata sudah valid dan sudah reliabel karena nilai $r_{hitung} > 0,30$ dan nilai *cronbach's alphaif item* $> 0,50$.

Hasil uji validitas secara parsial pada variabel Motivasi (X_3) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 21.
 Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	58	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan data pada Tabel 21 dapat dilihat bahwa dari 58 jawaban responden, 100% sudah valid. Hasil uji reliabilitas secara parsial pada variabel Motivasi (X_3) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 22.
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.716	5

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan data pada Tabel 22 dapat dilihat bahwa kelima pernyataan tentang variabel motivasi dalam penelitian ini sudah reliabel, karena *cronbach's alpha* (0,716) $> 0,50$. Selanjutnya disajikan hasil uji validitas dan reliabilitas secara parsial pada variabel motivasi pada tabel berikut.

Tabel 23.
 Item-Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Motivasi1	.386	Valid	.723	Reliabel
Motivasi2	.416	Valid	.688	Reliabel
Motivasi3	.439	Valid	.675	Reliabel
Motivasi4	.591	Valid	.608	Reliabel
Motivasi5	.631	Valid	.597	Reliabel

Sumber: Data primer diolah

Berdasarkan data pada Tabel 23 dapat dilihat bahwa kelima pernyataan tentang motivasi dalam penelitian pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan sudah valid dan sudah reliabel, karena $r_{hitung} > 0,30$ dan $cronbach's\ alpha\ if\ item > 0,50$.

Hasil uji validitas secara parsial pada variabel kinerja karyawan (Y) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 24.
 Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	58	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure

Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 24 dapat dilihat bahwa dari 58 jawaban responden, 100% sudah valid. Hasil uji reliabilitas secara parsial pada variabel kinerja karyawan (Y) disajikan pada tabel berikut:

Tabel 25.
 Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	5

Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 25 dapat dilihat bahwa kelima pernyataan tentang variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini sudah reliabel, dimana $cronbach's\ alpha\ (0,727) > 0,50$. Selanjutnya disajikan hasil uji validitas dan reliabilitas secara parsial pada variabel kinerja karyawan pada tabel berikut:

Tabel 26.
 Item Total Statistics

	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Keterangan
Kinerja_karyawan1	.570	Valid	.654	Reliabel
Kinerja_karyawan 2	.603	Valid	.631	Reliabel
Kinerja_karyawan 3	.406	Valid	.769	Reliabel
Kinerja_karyawan 4	.482	Valid	.683	Reliabel
Kinerja_karyawan 5	.596	Valid	.632	Reliabel

Sumber: data primer diolah

Berdasarkan data pada Tabel 26 dapat dilihat bahwa kelima pernyataan tentang kinerja karyawan pada penelitian di PT. Perkebunan Nusantara II Medan secara rata-rata sudah valid dan sudah reliabel, karena nilai $r_{hitung} > 0,30$ dan nilai *cronbach's alpha if item* $> 0,50$.

Pengujian Hipotesis

a. Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan antara variabel bebas yaitu pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Hal ini dapat diketahui dari perbandingan antara F_{hitung} dengan F_{tabel} atau dengan membandingkan besarnya alpha dalam penelitian dengan besarnya nilai signifikansi yang ditunjukkan dalam tabel berikut (Out-put SPSS).

Tabel 27.
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	174.155	3	58.052	29.142	.000 ^b
Regression	107.569	54	1.992		
Residual	281.724	57			
Total					

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), motivasi, semangat kerja, pengembangan karir

Sumber: Data primer diolah

Dari data pada Tabel 27 dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yaitu pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai F_{hitung} (29,142) $>$ nilai F_{tabel} (2,78) dan nilai sig. (0,000) $<$ α (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa H_0 yang menyatakan bahwa pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada pT.Perkebunan Nusantara II Medan ditolak.

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (pengembangan karir, semangat kerja atau motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Pengaruh variabel bebas secara parsial dapat dilihat dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} untuk masing-masing variabel atau dengan membandingkan besarnya nilai sig. masing-masing variabel bebas dengan besarnya alpha yang digunakan dalam penelitian ini. Nilai t_{hitung} dan nilai sig. masing-masing variabel bebas dapat dilihat pada out put SPSS berikut.

Tabel 28.
 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.234	1.982		2.136	.037
Pengembangan karir	.226	.110	.223	2.056	.045
Semangat kerja	.366	.093	.420	3.929	.000
Motivasi	.233	.077	.304	3.009	.004

a. Dependent Variabel: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah

Dari Tabel 28 dapat dilihat bahwa secara parsial, pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan nilai t_{hitung} (dilihat dari out-put SPSS) dengan nilai t_{tabel} (dilihat dari tabel t).

Untuk variabel bebas pengembangan karir, nilai t_{hitung} (2,056) > nilai t_{tabel} (1,673), uji satu arah ($\alpha = 0,05$) dengan daerah penolakan di ekor kurva sebelah kanan atau nilai sig. (0,045) < α (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesa nol yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ditolak. Dengan demikian, apabila indikator pengembangan karir (keadilan karir, perhatian penyelia, kesempatan, minat, kepuasan karir) disesuaikan dengan kebutuhan karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Maka untuk itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan pemberian kesempatan yang sama kepada karyawan untuk mengembangkan karir mereka, memberikan dukungan bagi karyawan serta memberikan informasi yang cukup tentang pengembangan karir di PT. Perkebunan Nusantara II

Medan, supaya karyawan dapat mempersiapkan diri dengan baik untuk peluang-peluang yang ada.

Untuk variabel bebas semangat kerja, nilai t_{hitung} (3,929) > nilai t_{tabel} (1,673), uji satu arah ($\alpha = 0,05$) dengan daerah penolakan di ekor kurva sebelah kanan atau nilai sig. (0,000) < α (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesa nol yang menyatakan bahwa semangat kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ditolak. Dengan demikian apabila indikator semangat kerja (absensi, kerja sama, kepuasan kerja, sikap dan tingkah laku) diperbaiki maka kinerja karyawan akan meningkat. Maka untuk itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan masalah kehadiran, membina karyawan untuk mampu dan bersedia bekerja sama serta membina sikap dan tingkah laku dalam melaksanakan tugas, agar selalu mematuhi aturan-aturan yang ada di perusahaan.

Untuk variabel bebas motivasi, nilai t_{hitung} (3,009) > nilai t_{tabel} (1,673), uji satu arah ($\alpha = 0,05$) dengan daerah penolakan di ekor kurva sebelah kanan atau nilai sig. (0,004) < α (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesa nol yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ditolak. Dengan demikian, apabila indikator motivasi (daya pendorong, kemauan, kerelaan, ketrampilan, tanggung jawab) lebih diperhatikan perusahaan maka kinerja karyawan dapat ditingkatkan. Maka untuk itu, pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Medan perlu lebih memperhatikan karyawan untuk menumbuhkan kerelaan bekerja dengan kesadaran sendiri, memanfaatkan ketrampilan yang dimiliki seoptimal mungkin dan bertanggungjawab untuk tugas yang dibebankan kepada mereka masing-masing.

Regresi Berganda

Penelitian ini mau melihat bagaimana hubungan antara variabel bebas (pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) dan sekaligus mau mengestimasi kinerja karyawan berdasarkan pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi. Untuk itu digunakan regresi berganda karena variabel bebas lebih dari satu.

Berdasarkan Tabel 27 (Out put SPSS), persamaan regresi berganda dirumuskan sebagai berikut: $Y = 4,234 + 0,226X_1 + 0,366X_2 + 0,233X_3 + e_i$

Persamaan regresi berganda tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:
Nilai konstanta sebesar 4,234 dapat diartikan bahwa jika pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi nol, maka kinerja karyawan sebesar 4,234 satuan

Koefisien regresi pengembangan karir (X_1) sebesar 0,226 artinya bahwa pengembangan karir berhubungan positif dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Jika pengembangan karir diperbaiki satu satuan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat sebesar 0,226 satuan dan sebaliknya.

Koefisien regresi semangat kerja (X_2) sebesar 0,366 artinya bahwa semangat kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Jika semangat kerja karyawan naik satu satuan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat sebesar 0,366 satuan dan sebaliknya.

Koefisien regresi motivasi (X_3) sebesar 0,233 artinya bahwa motivasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Jika motivasi karyawan naik satu satuan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat sebesar 0,233 satuan dan sebaliknya.

Dari tiga variabel bebas (pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi), yang mempunyai pengaruh paling besar adalah variabel semangat kerja karena memiliki koefisien regresi yang paling tinggi yaitu 0,366.

Untuk melihat seberapa besar kemampuan variabel bebas (pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi) menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja karyawan) pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan, dapat dilihat dari koefisien determinasi (R^2) dari Out put SPSS yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 29.
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786 ^a	.618	.597	1.411

a. Predictors: (Constant), pengembangan karir, semangat kerja, motivasi

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber: Data primer diolah

Dari Tabel 29 dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,618, artinya bahwa kemampuan variabel bebas (pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi) untuk menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 61,8% dan sisanya sebesar 38,2% ($100\% - 61,8\%$) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model, misalnya kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

Kesimpulan

1. Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = 4,234 + 0,226X_1 + 0,366X_2 + 0,233X_3 + e_i$$

Artinya, pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi berhubungan positif dengan kinerja karyawan pada T. Perkebunan Nusantara II Medan. Variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah semangat kerja karena memiliki koefisien regresi paling besar yaitu 0,366.

2. Pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Hal ini dilihat dari nilai $F_{hitung} (29,142) > \text{nilai } F_{tabel} (2,78)$ dan nilai sig. $(0,000) < \alpha (0,05)$.
3. Pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Medan. Hal ini dilihat dari uji t, dimana untuk pengembangan karir, nilai $t_{hitung} (2,056) > \text{nilai } t_{tabel} (1,673)$, uji satu arah ($\alpha = 0,05$) dengan daerah penolakan di ekor kurva sebelah kanan atau nilai sig. $(0,045) < \alpha (0,05)$. Untuk semangat kerja, nilai $t_{hitung} (3,929) > \text{nilai } t_{tabel} (1,673)$, uji satu arah ($\alpha = 0,05$) dengan daerah penolakan di ekor kurva sebelah kanan atau nilai sig. $(0,000) < \alpha (0,05)$. Untuk motivasi, nilai $t_{hitung} (3,009) > \text{nilai } t_{tabel} (1,673)$, uji satu arah ($\alpha = 0,05$) dengan daerah penolakan di ekor kurva sebelah kanan atau nilai sig. $(0,004) < \alpha (0,05)$.
4. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,618, artinya bahwa kemampuan variabel bebas (pengembangan karir, semangat kerja dan motivasi) untuk menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 61,8% dan sisanya sebesar 38,2% ($100\% - 61,8\%$) dijelaskan oleh variabel lain

yang tidak termasuk dalam model, misalnya kompensasi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

Saran

1. Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Medan, perlu memberikan kesempatan yang sama, dukungan bagi karyawan yang memiliki potensi untuk mengembangkan karir.
2. Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Medan, perlu menumbuhkan kerelaan karyawan untuk bekerja dengan kesadaran sendiri serta kemauan untuk bekerja sama satu sama lain.
3. Pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Medan, perlu melakukan penilaian kinerja secara periodik sebagai umpan balik bagi karyawan dimana hal tersebut dapat menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja semakin sungguh-sungguh.

Daftar Pustaka

- Alex S. Nitisemito, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Edy, Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Grup
- Flippo, Edwin B.2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Gelora Aksara Pratama
- Gibson, M. Robbins 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta: Erlangga
- Martoya, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedelapan. Yogyakarta: BPFE
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit: Remaja Rosdakarya, Bandung
- Martoyo, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ketiga, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Rajawali Press

- Siagian Sondang P. 2004. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama, Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup
- Saydam, Gouzali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (suatu pendekatan mikro)*. Jakarta: Djambatan