

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN  
(Studi Pada PT. Aquafarm Nusantara Semarang)**

**Sri Rahayuningsih**

*Prograam Studi Ekonomika dan Bisnis, Universitas Stikubank Semarang  
Jl. Tri Lomba Juang No. 1 Semarang  
Telp. (024) 8311668*

*E-mail : [sriahayuningsih\\_1961@yahoo.com](mailto:sriahayuningsih_1961@yahoo.com)*

**ABSTRACT**

*This study analyzed the effect of competence, compensation and development of Karier on the employee performance. development of Karier awarding on employees performance. Object of study in this paper is the PT Aquarfarm Nusantara Semarang. The sampling technique in this research is to use simple random sampling (random) sample of 95 respondents. The data were analyzed using factor analysis to test the validity of the question items, Cronbach alpha formula to test the reliability of each of the independent variables were tested by regression analysis. The results of the research are : (1) competence has a positive and significant impact influence on employee permormance. (2) compensation has a positive and significant impact influence on employee performance and (3) development of Karier has a positive and significant impact influence on employee performance.*

*Keywords : work discipline, Competence, Compensation Awarding, and Performance of Employees*

**1. PENDAHULUAN**

Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting di dalam suatu organisasi di mana kinerja organisasi merupakan tolok ukur dari kinerja karyawan.

Penilaian kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kebijakan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompetensi yang dimiliki diri individu karyawan, kompensasi yang diberikan oleh organisasi serta Pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan.

Kompetensi dikatakan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Karakteristik kompetensi ini terdiri dari lima tipe yakni: *motive* (motif), *traits* (bakat/bawaan), *self – concept* (konsep diri), *knowledge* (pengetahuan), *skill* (keterampilan) Sedarmayanti (2007).

Selain kompetensi, dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan kompensasi juga perlu diperhatikan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung dan tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan, Hasibuan (2011). Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi di bayar dalam bentuk uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang.

Demikian juga dengan pengembangan karir menurut Handari Nawawi (2001) pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pada pekerjaannya, titik awal pengembangan karir di mulai dari dalam diri karyawan dan setiap karyawan bertanggung jawab atas pengembangan karirnya.

Pada Penelitian ini menggunakan *Research Gap* yaitu hasil penelitian yang dilakukan oleh Arlini (2010), sampel Pegawai penyuluh lapangan program keluarga berencana (PLKB) Di Kabupaten Pemalang dengan hasil Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Widyasmoko (2011), sampel Pegawai penyuluh lapangan program keluarga berencana (PLKB) Di Kabupaten Pemalang dengan hasil Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012), sampel Pegawai pada PT Pande Agung Segara Dewata dengan hasil Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012), sampel Pegawai bagian akuntansi perusahaan manufaktur Di Surabaya dengan hasil Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Gainer Frisky Lakoy (2013) sampel pada pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara, menyatakan bahwa pengembangan karir mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pada penelitian Hendra Jayusman, Siti Khotimah (2012) dengan mengambil sampel pada Pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kota Waringin Barat menyatakan bahwa pengembangan karir tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

Adapun Rumusan Masalah yang diangkat dalam penelitian adalah sebagai berikut : Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan; Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan Apakah pengembangan kari berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dilandasi pemikiran dan latar belakang tersebut maka peneliti ingin mengkajitentang “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Aquafarm Nusantara Semarang”.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2001) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mengutip dari Jurnal Pendidikan Iswara Manggala Dwi Laswiyati (2005) pengertian kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan penyempurnaannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika.

#### 2.2.1. Dimensi Kinerja

Menurut Mondy (2002) menyatakan bahwa dimensi kinerja merupakan standar kinerja atau faktor – faktor yang dievaluasi dalam melaksanakan pekerjaan, dimensi penilaian kinerja :

- Quantity of work* : Adalah yang berkaitan dengan volume pekerjaan yang dapat dikerjakan seorang pegawai.
- Quality of work* : Adalah yang berkaitan dengan ketelitian dan kecermatan hasil kerja.
- Inisiatif* : Adalah yang berkaitan dengan keinginan untuk maju, mandiri, dan penuh tanggung jawab terhadap pekerjaannya.
- Adaptability* : Adalah yang berkaitan dengan kemampuan pegawai untuk merespon dan menyesuaikan dengan perubahan keadaan.
- Cooperatino* : Adalah yang berkaitan dengan kemampuan dan kemauan untuk bekerja sama dengan pimpinan sesama teman kerja.

#### 2.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Hadari Nawawi (2000) ada empat faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

- Faktor ketrampilan, pengetahuan dan keahlian pegawai, bila penyebab terganggunya kinerja pegawai karena kurangnya ketrampilan, pengetahuan dan keahlian yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, maka diperlukan pelatihan dan pengembangan dengan cara meningkatkan kualitas pelatihan.
- Faktor sumber daya yang tersedia, yaitu faktor yang apabila sumber daya yang tersedia terbatas bagi pegawai, maka dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Sumber daya tersebut dapat dalam bentuk perlengkapan kantor, ruang kantor, staf pendukung, dan lain – lain.
- Faktor pengalaman kerja dalam hal kerjasama dan penerimaan delegasi tugas yang diberikan.
- Faktor motivasi pegawai, yaitu merupakan faktor motivasi kerja, minat disiplin dan kemampuan dari pegawai.

### 2.2. Kompetensi Kerja

Kompetensi dikatakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi untuk menciptakan budaya kinerja tinggi. Banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan meningkatkan kinerja Wibowo (2012).

Kompetensi adalah suatu karakteristik dasar seorang individu yang berkaitan secara unik dengan kriteria – kriteria referensi yang efektif dan atau performansi yang unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi Endang (2008), bahwa kompetensi sebagai aspek – aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang superior.

Dessler (2006) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dari seseorang yang dapat diperhatikan, yang meliputi: pengetahuan, keterampilan, dan perilaku, yang dapat menghasilkan kinerja dan prestasi.

#### 2.2.1. Karakteristik Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik – karakteristik fundamental pada seorang dan mengindikasikan cara – cara berperilaku atau berpikir, melakukan generasi diberbagai situasi dan menetap selama waktu yang cukup lama. Lebih jauh lagi kompetensi menurut Spencer dan Spancer (1993) mengemukakan lima karakteristik yaitu:

- Motives* (Motif) adalah hal – hal yang dipikirkan / diinginkan seseorang secara konsisten yang menimbulkan tindakan.
- Traits* (*Watak*) adalah karakteristik fisik dan respon – respon konsisten terhadap situasi dan informasi. Misalnya percaya diri (*self-confidence*), kontrol diri (*self-control*), *stress resistance* atau *hardiness* (ketabahan/daya tahan).
- Self Concept* (Konsep Diri) adalah mencakup sikap dan nilai – nilai yang dimiliki seseorang. Contohnya, rasa percaya diri dan keyakinan seseorang bahwa ia dapat efektif dalam situasi apa pun adalah bagian dari konsep seseorang itu mengenai dirinya.

- d. *Knowledge* (Pengetahuan) adalah informasi yang dimiliki seseorang untuk bidang tertentu. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks.
- e. *Skill* (Keterampilan) adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental.

### 2.2.2. Dimensi Kompetensi

Menurut Spencer dan Spencer (1993) mengklasifikasikan dimensi dan komponen kompetensi individual menjadi tiga yaitu:

- a. Kompetensi Kognitif adalah sebagai suatu kemampuan untuk berfikir dan menganalisis informasi dan situasi, yang menuntun atau menyebabkan timbulnya keefektifan atau kinerja yang superior. Penekanan kompetensi ini pada pemikiran sistem dan pengenalan pola para pekerja atau karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.
- b. Kompetensi Kecerdasan Emosional, adalah sebagai suatu kemampuan untuk mengenali, memahami dan menggunakan informasi emosional mengenai diri sendiri, yang menuntun atau menyebabkan keefektifan atau kinerja yang superior. Kompetensi ini penekanannya pada kesadaran diri dan manajemen diri para pekerja, berupa kesadaran dan pengendalian emosional diri dalam melaksanakan pekerjaannya.
- c. Kompetensi Kecerdasan Sosial, adalah sebagai suatu kemampuan untuk mengenali, memahami, dan menggunakan informasi emosional mengenai orang lain, yang menuntun atau menyebabkan keefektifan atau kinerja yang superior. Kompetensi ini penekanannya pada kesadaran sosial dan manajemen hubungan para pekerja atau karyawan berupa empati dan kerja tim yang semestinya dimiliki dalam menjalankan pekerjaannya.

### 2.3. Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang kompleks dan sulit, karena di dalam melibatkan dasar kelayakan, logika, rasional, dan dapat dipertanggung jawabkan serta menyangkut faktor emosional dari aspek tenaga kerja. Kompensasi diberikan dengan tujuan memberikan rangsangan dan motivasi kepada tenaga kerja untuk meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas produk. Kepuasan kerja karyawan terletak pada salah satu faktor, yaitu kompensasi yang merupakan segala sesuatu yang di terima tenaga kerja sebagai imbalan atas pekerjaan yang telah mereka lakukan. Rachmawati (2008).

Indikator kompensasi menurut Husein Umar (2007)

- a. Gaji merupakan imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai yang penerimaannya bersifat rutin dan tetap setiap bulan walaupun tidak masuk kerja maka gaji akan tetap diterima secara penuh.
- b. Insentif merupakan penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi.
- c. Bonus merupakan pembayaran sekaligus yang diberikan karena memenuhi sasaran kinerja.
- d. Upah merupakan pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.
- e. Premi merupakan sesuatu yang diberikan sebagai hadiah atau derma atau sesuatu yang dibayarkan ekstra sebagai pendorong atau perancang atau sesuatu pembayaran tambahan di atas pembayaran normal.
- f. Pengobatan merupakan pemberian jasa dalam penanggulangan resiko yang dikaitkan dengan kesehatan karyawan.
- g. Asuransi merupakan penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

#### 2.3.1. Jenis – jenis Kompensasi

Menurut Jackson dan Mathis (2002) berpendapat, bahwa pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan dalam dua kelompok yaitu: kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

- a. Kompensasi Langsung meliputi: ada yang gaji pokok dan gaji variabel  
Pengertian kompensasi yang gaji pokok itu sendiri yaitu: Kompensasi dasar yang diterima karyawan biasanya sebagai gaji atau upah, disebut gaji pokok. Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur, seperti tahunan, caturwulan, bulanan atau mingguan. Umpah merupakan imbalan finansial langsung yang dibayarkan kepada para pekerja berdasarkan jam kerja, jumlah barang yang dihasilkan atau banyaknya pelayanan yang diberikan pada dasarnya gaji atau upah diberikan untuk menarik calon pegawai agar mau masuk menjadi karyawan.
- b. Kompensasi tidak langsung yaitu tunjangan.  
Banyak organisasi memberikan sejumlah imbalan ekstrintik dalam bentuk yang tidak langsung. Dengan kompensasi yang bersifat tidak langsung ini, karyawan menerima nilai terukur dari imbalan tanpa benar – benar menerimanya secara tunai. Tunjangan karyawan adalah imbalan tidak langsung, seperti asuransi kesehatan, uang cuti atau uang pensiun, yang diberikan kepada karyawan sebagai bagian dari keanggotaannya di organisasi.

### 2.4. Pengembangan Karir

Menurut Handari Nawawi (2001) bahwa pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan di fokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seorang pekerjaan, titik

awal pengembangan karier di mulai dari dalam diri karyawan dan setiap karyawan bertanggung jawab atas pengembangan karirnya. Karyawan harus membantu dalam program pengembangan karier ini, karena diadakan untuk kepentingan jabatan karyawan sendiri. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia merupakan relasi hubungan antara individu sebagai pekerja dengan orang dengan organisasi atau perusahaan.

### **2.5. Penelitian Terdahulu**

Di bawah ini ditunjukkan hasil penelitian terdahulu yang mendukung penelitian :

1. Arlini (2010), dengan hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Widyasmoko (2011), dengan hasil Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Dhermawan (2012), sampel Pegawai pada PT Pande Agung Segara Dewata dengan hasil Kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja
4. Windy Aprilia Murty dan Gunasti Hudiwinarsih (2012), sampel Pegawai bagian akutansi perusahaan manufaktur Di Surabaya dengan hasil Kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
5. Penelitian Gainer Frisky Lakoy (2013) dengan sampel pada Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara menyatakan bahwa pengembangan karier mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
6. Sedangkan pada penelitian Hendra Jayusman, Siti Khotimah (2012) yang mengambil dengan sampel pada Pegawai kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kota Waringin Barat menyatakan bahwa pengembangan karier tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja.

### **2.6. Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis**

#### **2.6.1. Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi dikatakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka mengeluarkan kerja superior dalam pekerjaannya. Berdasarkan uraian diatas dapat dijelaskan bahwa kompetensi dalam penelitian ini diartikan sebagai kemampuan individu untuk dapat bekerja dengan baik, menyelesaikan permasalahan, pekerjaan dan mampu menerima dan menerapkan ide baru dalam inovasi pembelajaran, memiliki keterampilan dalam menyelesaikan tugas, dan mampu mengambil sikap dalam suatu perbedaan, dimana untuk menjadi kompeten seorang pegawai atau karyawan membutuhkan potensi – potensi (*skill, knowledge, attitude*). Penelitian yang dilakukan oleh Qamariah dan Fadli (2012) memperoleh hasil penelitian bahwa kompetensi mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Jadi, hubungan antar variabel Kompetensi dengan kinerja karyawan adalah:

H1 : Diduga Kompetensi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.6.2 Hubungan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Dengan pemberian kompensasi diharapkan seorang tenaga kerja dapat untuk produktif dan mempunyai tanggung jawab penuh tugasnya, sehingga target produksi instansi dapat terpenuhi.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pande Agung Segera Dewata”, hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Hal tersebut membuktikan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jadi, hubungan antar variabel Kompensasi dengan kinerja karyawan adalah:

H2 : Diduga Kompensasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.6.3. Hubungan Pengembangan Karier Dengan Kinerja Karyawan**

Menurut Moekijat (2002), pengembangan karier dapat berupa promosi dan mutasi. Promosi adalah perubahan penugasan dari suatu pekerjaan yang tingkatnya lebih rendah ke pekerjaan yang tingkatnya lebih tinggi dalam organisasi, sedangkan mutasi adalah penempatan seorang individu dalam suatu pekerjaan lain, yang mengandung tugas-tugas, tanggung jawab, status dan upah yang hampir sama dengan pekerjaan sebelumnya.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Gainer Frisky Lakoy (2013) dengan sampel pada Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara menyatakan bahwa pengembangan karier mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Jadi hubungan antar variabel pengembangan karier dengan kinerja karyawan adalah:

H3: Diduga Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **3. METODE PENELITIAN**

Obyek penelitian ini adalah karyawan pada PT Aquafarm Nusantara jalan Tambak Aji V No.9 Semarang.

Adapun Metode Penelitian yang digunakan adalah dengan menggunakan random Sampling.

#### **3.1. Pengujian Instrumen:**

### 3.1.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur yang digunakan dalam suatu mengukur apa yang diukur. Ghazali (2009) menyatakan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah, atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Validitas tiap indikator pertanyaan dalam penelitian ini di uji dengan korelasi *product moment* (*Pearson Correlation*).

### 3.1.2. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiono (2005) pengertian reliabilitas adalah serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur yang memiliki konsistensi bila pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Cronbach Alpha Coefficient dimana kuesioner dapat dikatakan reliabel jika nilai  $\alpha > 0,70$ . Sedangkan untuk pengujian hipotesis digunakan analisis regresi uji secara parsial dan uji secara simultan.

## 3.2. Metode Analisis Data:

### 3.2.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Alat analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (Kompetensi, Kompensasi dan pengembangan karir) terhadap variabel tidak bebas (kinerja karyawan). Dalam penelitian ini diperhitungkan dibantu dengan program SPSS. Adapun persamaan umum dalam menghitung regresi berganda adalah:

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

Dimana:

Y = kinerja Karyawan  
X<sub>1</sub> = Kompetensi  
X<sub>2</sub> = Kompensasi  
X<sub>3</sub> = Pengembangan karir  
b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = Koefisien Regresie  
e = Variabel pengganggu (Error)

### 3.2.2. Pengujian Model

#### 3.2.2.1. Uji Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen Ghazali, (2009:87).

#### 3.2.3. Uji F

Uji statistik F digunakan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara bersama - sama terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikan 0,05 Ghazali (2009:88).

- Sig < (0,05) : berarti tidak ada pengaruh antara variabel independen (X) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y).
- Sig > (0,05) : berarti ada pengaruh antara variabel independen (X) secara bersama - sama terhadap variabel dependen (Y).

#### 3.2.4. Pengujian Hipotesis (Uji t)

Uji hipotesis digunakan untuk menetapkan suatu dasar sehingga dapat mengumpulkan bukti yang berupa data - data dalam menentukan keputusan apakah menolak atau menerima kebenaran dari pernyataan atau asumsi yang telah dibuat. Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka kita menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Menentukan formasi H<sub>0</sub> dan H<sub>1</sub>
  - Ha : b<sub>i</sub> = 0, berarti tidak ada pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.
  - Ha : b<sub>i</sub> ≠ 0, berarti ada pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.
2. Menentukan kriteria pengujian
  - Sig < (0,05) : berarti ada pengaruh signifikan antara variabel independen (X) secara parsial terhadap variabel dependen (Y).
  - Sig > (0,05) : berarti tidak ada pengaruh signifikan antara variabel independen (X) secara parsial terhadap variabel dependen (Y).

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1. Gambaran Umum Responden

Populasi karyawan yang bekerja di PT Aquafarm Nusantara Semarang sejumlah 500 karyawan. Jumlah yang diberikan langsung kepada karyawan sebanyak 95 kemudian yang kembali adalah 84 eksemplar yang kemudian mereka dijadikan sampel penelitian ini.

#### 4.1.1. Identitas Responden

Berikut adalah deskripsi responden menurut usia, jenis kelamin, status, tingkat pendidikan, dan lama bekerja.

**Tabel 4.2**

### Identitas Responden

No	Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
1	Usia		
	< 20 tahun	4	4,8
	21-30 tahun	36	42,9
	31-40 tahun	30	35,7
	41-50 tahun	14	16,7
	Total	84	100
2	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	45	53,6
	Perempuan	39	46,4
	Total	84	100
3	Status		
	Belum Menikah	31	36,9
	Sudah Menikah	53	63,1
	Total	84	100
4	Pendidikan		
	Tamatan SD	1	1,2
	Tamatan SMP	18	21,4
	Tamatan SMA	51	60,7
	Tamatan Akademik (D3)	3	3,6
	Tamatan Perguruan Tinggi (S1)	11	13,1
	Total	84	100
5	Lama Bekerja		
	1-4 tahun	50	59,5
	5-10 tahun	28	33,3
	Lebih dari 10 tahun	6	7,1
	Total	84	100

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan keterangan pada tabel 4.2 di atas dapat diketahui identitas responden adalah sebagai berikut:

Jumlah usia 84 karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang yang diambil sebagai responden yaitu yang berusia 21-30 tahun sebanyak 36 orang atau 42,9%, yang berusia 31- 40 tahun sebanyak 30 orang atau 35,7%, yang berusia 41- 50 tahun sebanyak 14 orang atau 16,7%, sedangkan yang berusia kurang dari 20 tahun sebanyak 4 orang atau 4,8%. Hal ini karena sebagian besar karyawan PT Aquafarm Nusantara Semarang remaja dan sudah dewasa, yang memiliki tanggung jawab bekerja bukan untuk dirinya sendiri akan tetapi untuk kepentingan keluarganya.

Jenis kelamin dari 84 responden karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang yang diambil sebagai responden, terdiri dari laki-laki, yaitu sebanyak 45 orang atau 53,6% sedangkan responden perempuan sebanyak 39 orang atau 46,4%. Hal ini karena sebagian besar karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang berjenis kelamin laki-laki.

Status dari 84 responden karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang terdiri dari berstatus sudah menikah, yaitu sebanyak 53 orang atau 63,1% sedangkan responden yang belum menikah sebanyak 31 orang atau 36,9%. Hal ini karena sebagian besar karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang banyak yang sudah cukup umur menikah untuk membiayai ekonomi keluarganya. .

Pendidikan dari 84 responden karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang terdiri dari yang berpendidikan tamatan SMA sebanyak 51 orang atau 60,7%, yang berpendidikan tamatan SMP sebanyak 18 orang atau 21,4%, yang berpendidikan tamatan perguruan tinggi (S1) sebanyak 11 orang atau 13,1%, yang berpendidikan tamatan akademik (D3) sebanyak 3 orang atau 3,6%, sedangkan yang berpendidikan tamatan SD sebanyak 1 orang atau 1,2%. Hal ini karena karyawan dengan pendidikan tamatan SMA memiliki motivasi yang tinggi dalam bidang pekerjaan dan perusahaan cenderung merekrut karyawan dengan usia yang lebih muda. .

Lama bekerja dari 84 responden karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang yaitu yang telah menjadi karyawan selama 1-4 tahun sebanyak 50 orang atau 59,5%, yang telah menjadi karyawan selama 5-10 tahun sebanyak 28 orang atau 33,3%, sedangkan yang telah menjadi karyawan lebih dari 10 tahun sebanyak 6 orang atau 7,1%. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan di PT Aquafarm Nusantara Smg masih tergolong karyawan baru.

#### 4.2. Pengujian Instrumen

##### 4.2.1. Pengujian Validitas

Untuk menguji valid dan tidaknya pertanyaan yang akan diajukan dengan menggunakan korelasi *product moment*. Hasil uji validitas dari masing-masing pertanyaan adalah sebagai berikut;

**Tabel 4.3**  
**Uji Validitas**

NO	Variabel	No Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
1	<b>Kompetensi</b>	X1.1	0,819	0,215	Valid
		X1.2	0,813	0,215	Valid
		X1.3	0,724	0,215	Valid
		X1.4	0,332	0,215	Valid
		X1.5	0,468	0,215	Valid
		X1.6	0,558	0,215	Valid
		X1.7	0,685	0,215	Valid
		X1.8	0,697	0,215	Valid
		X1.9	0,685	0,215	Valid
		X1.10	0,698	0,215	Valid
2	<b>Kompen sasi</b>	X2.1	0,654	0,215	Valid
		X2.2	0,727	0,215	Valid
		X2.3	0,776	0,215	Valid
		X2.4	0,645	0,215	Valid
		X2.5	0,511	0,215	Valid
		X2.6	0,606	0,215	Valid
		X2.7	0,690	0,215	Valid
3	<b>Pengembangan Karir</b>	X3.1	0,678	0,215	Valid
		X3.2	0,786	0,215	Valid
		X3.3	0,865	0,215	Valid
		X3.4	0,814	0,215	Valid
		X3.5	0,656	0,215	Valid
		X3.6	0,762	0,215	Valid
		X3.7	0,755	0,215	Valid
4	<b>Kinerja Karya wan</b>	Y1	0,574	0,215	Valid
		Y2	0,828	0,215	Valid
		Y3	0,778	0,215	Valid
		Y4	0,578	0,215	Valid
		Y5	0,610	0,215	Valid
		Y6	0,677	0,215	Valid
		Y7	0,745	0,215	Valid
		Y8	0,682	0,215	Valid
		Y9	0,626	0,215	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2017

Indikator dikatakan valid jika nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,215), nilai 0,215 diperoleh dari  $r$  tabel dengan  $df = n-2$  dan  $\alpha$  5%. Dari hasil dapat dijelaskan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,215), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi, kompensasi, pengembangan karir dan kinerja karyawan menunjukkan valid.

#### 4.2.2. Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas kompetensi, kompensasi dan pengembangan karir dan kinerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut;

**Tabel 4.4**  
**Uji Reliabilitas**

Indikator	Nilai Alpha Tabel	Nilai Alpha Hitung	Keterangan
Kompetensi	0,70	0,763	Reliabel

Kompensasi	0,70	0,915	Reliabel
Pengembangan Karir	0,70	0,920	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,70	0,913	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel disiplin kerja, kompetensi, kompensasi, dan kinerja karyawan ternyata diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70; maka hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel, dan dapat dilakukan langkah selanjutnya.

#### 4.3. Metode Analisis Data

##### 4.3.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda antara kompetensi, kompensasi dan pengembangan karir terhadap Kinerja pegawai. Hasil analisis regresi linier berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS 16.00 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3  
 Hasil analisis Regresi linear berganda

Coefficients<sup>a</sup>

No	Variabel Dependn	Variabel Independen	Standardized Coefficients	T	Sig.
			Beta		
1.	Kinerja Pegawai	(Constant)	3,570	2,027	0,047
		Kompetensi	0,545	4,426	0,000
		Kompensasi	0,302	3,038	0,003
		Pengemb.Karir	0,142	2,743	0,012
2.	Uji F		= 142.056		0,000
3.	Adjusted R Square		= 0,837		
4.	Persamaan Regresi $Y = 0,545X_1 + 0,302X_2 + 0,142X_3 + e$				

Sumber data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan tabel 4.3 maka persamaan regresi di atas dapat dilihat koefisien regresinya (Beta) hasil tersebut menunjukkan bahwa:

- Interprestasi hasil analisis regresi antara kompeternsi (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,545 dengan tingkat signifikansinya  $0,000 < 0,05$ . Hal ini mengandung arti apabila semakin kuat pengaruh kompetensi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.
- Interprestasi hasil analisis regresi antara kompensasi (X2) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,302 dengan tingkat signifikansinya  $0,003 < 0,05$ . Hal ini mengandung arti apabila semakin kuat pengaruh kompetensi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan
- Interprestasi hasil analisis regresi antara pengembangan karir (X3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) sebesar 0,142 dengan tingkat signifikansinya  $0,012 < 0,05$ . Hal ini mengandung arti apabila semakin kuat pengaruh pengembangan karir akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan

#### 4.3.2. Pengujian Model

##### 4.3.2.1. Pengujian Determinasi ( $R^2$ )

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi adalah 0,837, yang menunjukan bahwa variabel kompetensi, kompensasi dan pengembangan karir dapat menjelaskan kinerja karyawan sebesar 83,7% sedangkan sisanya di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak diamati, seperti: motivasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, dan lain-lain.

#### 4.3.3. Uji F (Uji Secara Bersama)

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 142,056 dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi ini dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat diketahui bahwa kompetensi, kompensasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.4. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (individu).

Pengaruh kompetensi, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan tabel 4.3 dapat dijelaskan hipotesis sebagai berikut;

##### Uji Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah:

H1 : Diduga Kompetensi Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.3 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kompetensi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Makna dari hasil tersebut adalah bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang berbunyi kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **dapat diterima**.

#### **Uji Hipotesis 2**

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2 : Diduga Kompensasi berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.3 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kompensasi sebesar  $0,003 < 0,05$ . makna dari hasil tersebut adalah bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang berbunyi kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **dapat diterima**.

#### **Uji Hipotesis 3**

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah:

H3 : Diduga Pengembangan karir berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.3 diketahui bahwa nilai signifikansi variabel pengembangan karir sebesar  $0,012 < 0,05$ . Makna dari hasil tersebut adalah bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang berbunyi pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **dapat diterima**.

### **4.4. Pembahasan**

#### **4.4.1. Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung  $4,426 > t$  tabel  $1,989$  atau nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa kompetensi berpengaruh pada kinerja karyawan. Pada dasarnya kompetensi merupakan faktor penting dalam bekerja dengan kompetensiyang baik yaitu dengan memberikan pengetahuan dan keahlian serta attitude karyawan maka diharapkan mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan sebagai bentuk tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Arlini (2010), dengan hasil penelitian bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan**

Kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah positif, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung  $3,038 > t$  tabel  $1,989$  atau nilai signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi berpengaruh pada kinerja karyawan. Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan berupa gaji, upah, insentif, bonus, premi, pengobatan, asuransi, dan lain-lain yang sejenis yang dibayar langsung perusahaan (Husein Umar, 2007). Kompensasi yang diberikan perusahaan haruslah dirasakan adil bagi karyawan dan besarnya kompensasi harus sesuai dengan apa yang diharapkan oleh karyawan. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) yang menyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **4.4.3. Pengaruh pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif, hasil ini dibuktikan dengan nilai t hitung  $2,743 > t$  table  $1,989$  atau nilai signifikansi  $0,012 < 0,05$  Hal ini mengindikasikan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja. Pada jalur karier yang telah ditetapkan organisasi sebagai penghargaan yang telah dicapai karyawan dapat berpengaruh terhadap kinerjanya. Secara konsep hal tersebut juga telah dijelaskan dalam pemanfaatan pengembangan karier adalah untuk menyiapkan karyawan pada posisi baru dikemudian hari, dapat menggali potensi-potensi karyawan, mengurangi penimbunan karyawan berpotensi. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gainer Frisky Lakoy (2013) yang menyatakan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan,

## **5. SIMPULAN**

### **5.1. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat ditarik kesimpulan ketiga variabel bebas yang digunakan maka akan ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang.
2. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang. Semakin
3. Pengembangan karir berpengaruh berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Aquafarm Nusantara Semarang.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kompetensi, kompensasi dan pengembangan karir memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, maka saran yang dapat peneliti usulkan adalah sebagai berikut:

### 1. Bagi Pihak Manajemen

- Perusahaan bisa meningkatkan kinerja dengan melakukan pemberian pelatihan secara berkala dan edukasi-  
edukasi berkelanjutan guna meningkatkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- Perusahaan memberikan kompensasi secara langsung dan tidak langsung sebagai reward kepada karyawan.
- Perusahaan selalu berkontribusi dalam pengembangan karir karyawan bagi karyawan yang berkinerja tinggi

## DAFTAR PUSTAKA

- Darmawan, Deni. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta : PT. Indeks
- Endang, S. 2008. *Analisis Karakteristik Individu dan Faktor Intrinsik yang Berhubungan dengan Kinerja Pelaksanaan Poliklinik Kesehatan Desa dalam Pelayanan Kesehatan Dasar di Kabupaten Kendal (Tesis)*. Semarang : Universitas Diponegoro
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi Keempat*. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadari, Nawawi. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Husein Umar. 2007. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Laswiyati, Dwi Iswara Manggala. 2005. *Analisis Pengaruh Kompensasi, Tingkat Pendidikan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Semarang*. Jurnal Pendidikan Vol.1, No. 5.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung Refika Aditama
- Mathis, dan Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama, Cetakan Pertama*. Yogyakarta : Salemba Empat
- Moekijat. 2002. *Latihan dan Pengembangan Layanan Pegawai*. Bandung: Mandar Maju.
- Mondy, W., and Noe, R. and Premeaux, S.R. (2002). *Human Resource Management*. Prentice Hall, New Jersey, USA.
- Murty, Windy Aprilia dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan manufaktur di Surabaya)*. The Indonesian Accounting Review. Volume 2, No. 2, Juli. Pages 215-228.
- Rachmawati, Ike Kusdyah, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Yogyakarta : Penerbit CV. Andi Offset.
- Sedarmayanti. 2007. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Spencer, L. & Spencer, S. 1993. *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Spencer, M.Lyle and Spencer, M. Signe, 1993, *Competence at Work: Models for Superior Performance*, John Wily & Son, Inc, New York, USA
- Steers, Richard M. 1984. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sugiyono, 2005. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.