

UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
MEDAN-INDONESIA

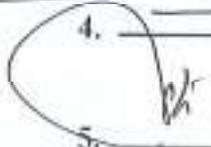
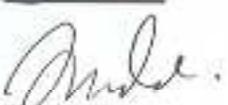
Panitia ujian Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S-1). Terakreditasi Berdasarkan SK No.1114/DE/A.5/AR.10/III/2024, Tanggal 22 Maret 2024 dengan ini menyatakan bahwa:

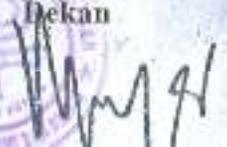
Nama : Ika Pressiana
Npm : 20520035
Program studi : Manajemen

Telah mengikuti Ujian Skripsi dan Lisan Komprehensif Sarjana Manajemen Program Strata Satu (S-1) pada hari selasa, Tanggal 16 Juli 2024 dan dinyatakan:

LULUS.

Panitia Ujian

Nama	Tanda Tangan
1. Ketua : Romindo M Pasaribu, SE., MBA	1. 
2. Sekretaris : Hanna M. Damanik, SE., MM	2. 
3. Penguji Utama : Hanna M. Damanik, SE., MM	3. 
4. Anggota Penguji : Drs. Jusmer Sihotang, M.Si	4. 
5. Pembimbing Utama: Drs. Juara Simanjuntak, M.Si	5. 
6. Anggota Pembimbing: Tri Melda Mei Liana, SE., M.Si.	6. 

Diketahui Oleh
Dekan



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Karyawan sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdapat di dalam organisasi, mengelola SDM dengan baik merupakan kunci keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sumber daya manusia merupakan faktor terpenting dalam suatu organisasi. Setiap organisasi harus senantiasa meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada agar kinerja dapat tercapai dengan baik. Meningkatkan kualitas juga salah satu cara untuk menjadikan karyawan lebih terarah dalam mencapai tujuan organisasi. PT. Perkebunan Nusantara II merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bisnis perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit, tebu, dan tembakau yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya. Karyawan diharapkan dalam bekerja mampu bersinergi, memiliki integritas dan bersikap professional.

Berdasarkan data, pada Annual Report PTPN II, (2021), kinerja Perusahaan dan entitas anaknya pada tahun 2021, yang dinilai berdasarkan Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia ("BUMN RI") No. KEP-100/MBU/2002 tanggal 4 Juni 2002 adalah berstatus "Sehat". Kinerja perusahaan yang positif tersebut merupakan akumulasi secara umum dari pencapaian-pencapaian target yang ditetapkan oleh RUPS dalam RKAP. Dalam RKAP tersebut terdapat kunci untuk penilaian kinerja Perusahaan secara objektif dan terukur (Key Performance Indicators/KPI). KPI tahun 2021 terdiri dari 5 elemen utama dan masing-masing elemen terdiri dari beberapa komponen yang seluruhnya diberi target sesuai keputusan RUPS sewaktu mengesahkan RKAP 2021. KPI tersebut dapat direalisasikan Perusahaan secara akumulasi dengan skor 78,87 yang rinciannya dapat dilihat dalam Laporan Hasil Evaluasi Kinerja yang diterbitkan oleh RKAP, (Annual Report PTPN II, 2021). Suatu hal penting yang harus diperhatikan perusahaan untuk mengetahui seberapa berpengaruhnya kinerja dari seorang karyawan dalam suatu perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan merupakan bagian dari sistem manajemen yang dilandasi oleh kepercayaan bahwa kinerja karyawan setiap pekerja berbeda satu sama lain. Setiap perusahaan memiliki metode penilaian kinerja yang berbeda-beda, hal ini tergantung kebijakan kinerja karyawan perusahaan tersebut. Sementara itu, kinerja dapat dikembangkan melalui tindakan khusus yang mencakup keterampilan yang berhubungan dengan pekerjaan, pengetahuan, modal sosial, modal organisasi, memimpin peran, pengembangan pekerjaan karyawan, otorisasi, desain ulang program kerja, evaluasi, dan sistem penghargaan. Sistem penghargaan, baik imbalan finansial maupun non-finansial memiliki kontribusi yang besar terhadap kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai karyawan baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi dengan kemampuan menyelesaikan masalah sesuai dengan waktu yang ditentukan dan tidak melanggar hukum.

Fenomena dalam penelitian ini adalah turunnya kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yang dapat menggambarkan masih rendahnya keinginan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan juga karyawan masih ada yang harus memperbaiki laporan yang diberikan sehingga terjadi penurunan dalam bekerja. Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja para karyawannya, untuk mengetahui kinerja yang dapat dicapai oleh setiap karyawan, apakah kinerjanya termasuk kategori baik, cukup atau kurang. Dengan melaksanakan penilaian berarti karyawan mendapat perhatian dari pimpinan, sehingga akan mendorong mereka untuk lebih giat dalam bekerja. Kesemuanya itu dapat terjadi bila penilaian dilakukan secara jujur dan objektif. Berikut rekapitulasi penilaian kinerja karyawan:

Tabel. 1.1
Hasil Penilaian Kinerja Karyawan

Kriteria Penilaian Prestasi kerja	Tingkat Keberhasilan Pkerjaan (2022)	Tingkat kegagalan Pkerjaan	Keterangan	Tingkat Keberhasilan Pkerjaan (2023)	Tingkat kegagalan Pkerjaan	Keterangan

Kriteria Penilaian Prestasi kerja	Tingkat Keberhasilan Pekerjaan (2022)	Tingkat kegagalan Pekerjaan	Keterangan	Tingkat Keberhasilan Pekerjaan (2023)	Tingkat kegagalan Pekerjaan	Keterangan
Kuantitas	85%	15%	Sangat Baik	80%	20%	Baik
Kualitas Pekerjaan	80%	20%	Baik	75%	25%	Baik
Ketepatan Waktu	75%	25%	Baik	70%	30%	Baik
Disiplin	80%	20%	Baik	75%	25%	Baik
Kemampuan Kerja sama	80%	20%	Baik	75%	25%	Baik

Sumber : PTPN II Tanjung Morawa, 2023

Dengan melihat Tabel 1.1 terbukti bahwa hasil penilaian Kinerja karyawan pada tahun 2023 dimana kuantitas hanya tercapai 80% dari standar penilaian 100% dengan keterangan baik, kualitas pekerjaan 75% dari standar penilaian 100%, ketetapan waktu 70% dari standar penilaian 100%, disiplin 75% dari standar penilaian 100% dengan keterangan baik, kemampuan kerja sama 75% dari standar penilaian 100% dengan demikian pada PTPN II Tanjung Morawa, tahun 2023 mengalami penurunan kinerja karyawan di banding dengan tahun 2022 . Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PTPN II Tanjung Morawa adalah **Dukungan manajerial**. Dukungan manajerial memiliki peranan penting dalam pencapaian dan keberhasilan tujuan suatu organisasi atau perusahaan. PTP Nusantara II Tanjung Morawa masih perlu diperbaiki. Untuk permasalahan dukungan manajerial ditemukan fenomena bahwa dukungan manajerial belum sepenuhnya mampu untuk mengikuti peraturan dan kebijakan yang sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan.

Kurangnya dukungan manajerial kepada karyawan memiliki dampak negatif terhadap iklim organisasi dan lingkungan kerja secara langsung. Namun sebaliknya, dukungan manajerial

melalui pelatihan dan penilaian kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan, dalam hal ini adalah kebahagiaan dan segala sesuatu berkaitan dengan pekerjaan. Dari hasil Riset pendahuluan yang dilakukan terhadap 30 orang karyawan, diperoleh data tentang implementasi Dukungan manajerial, seperti yang terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.2
Kusioner Prasurvey Dukungan Manajerial (X1)

No	Pertanyaan	Setuju	Presentase	Tidak Setuju	Presentase
1	Manajerial di perusahaan mengarahkan para karyawan/pegawai agar dapat merealisasikan misi perusahaan guna membantu dalam mencapai tujuan perusahaan	20	6,67%	10	33,33%
2	Manajerial di perusahaan menjabarkan dengan jelas mengenai misi perusahaan kepada karyawan/pegawai	19	63,30%	11	36,70%

Sumber :Data diloah peneliti 2024

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diartikan terdapat beberapa responden yang memberikan pernyataan “Tidak setuju” pada item pernyataan nomor 1 yaitu "Manajerial di perusahaan mengarahkan para karyawan/pegawai agar dapat merealisasikan misi perusahaan guna membantu dalam mencapai tujuan perusahaan", yaitu 10 orang (33,33%). Demikian juga pada pertanyaan nomor 2, "Manajerial di perusahaan menjabarkan dengan jelas mengenai misi perusahaan kepada karyawan/pegawai" terdapat beberapa karyawan yang memberikan pernyataan "Tidak Setuju yaitu sejumlah 11orang (36,70%). Dari hasil tersebut dinyatakan bahwa dukungan manajerial pada PTP Nusantara II Tanjung Morawa masih perlu diperbaiki. Maka dalam hal ini berpendapat bahwa perlu dilakukan sosialisasi dan integrasi yang lebih baik terhadap dukungan manajerial yang sudah ditetapkan perusahaan. Diamantidis dan Chatzoglou (2018:19) juga melakukan penelitian terhadap karyawan dan Direktur SDM pada industri manufaktur skala kecil dan menengah di Yunani dan ditemukan bahwa dukungan manajerial memiliki pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Khalid (2020:25) juga menunjukkan bahwa

dukungan manajerial berhubungan positif terhadap kinerja karyawan di sektor Perguruan Tinggi di Arab Saudi.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa adalah **Pengembangan Karir**. Pengembangan karir yaitu sebagai daya penggerak untuk menciptakan gairah kerja para karyawan. Peningkatan pengembangan karir juga bertujuan supaya para karyawan dapat bekerja sama, bekerja efektif, dan memiliki integritas yang tinggi serta memiliki kepuasan yang tinggi dalam bekerja. Berdasarkan prasurvei penelitian pada pengembangan karir di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa dengan melihat kondisi kerja yang terjadi maka yang menjadi fenomena permasalahan adanya kenaikan jabatan tidak tentu kapan akan dilakukan karena tidak adanya perencanaan karir yang jelas sehingga menjadikan karyawan tidak bisa memprediksi kapan karyawan tersebut akan mendapatkan promosi atau kenaikan jabatan karena sistem yang dilakukan oleh perusahaan tersebut adalah menempati posisi yang kosong saat dibutuhkan, karyawan pun tidak akan tau jenjang karir kedepannya seperti apa dan akan naik menjadi posisi apa. Hal tersebut dikarenakan metode pengembangan karir yang diterapkan tidak terencana. Dari hasil penelitian terdahulu, diperoleh data tentang implemementasi Pengembangan karir, seperti yang terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3

Kuesioner Prasurvey Variabel Pengembangan Karir (X2)

No	Pertanyaan	Setuju	Presentase	Tidak Setuju	Presentase
1	Perusahaan memberikan saya kesempatan serta peluang untuk tumbuh melalui program pelatihan/kursus	24	80,00%	6	20,00%
2	Saya merasa puas terhadap jenjang karir perusahaan saya bekerja	23	76,67%	7	23,33%

Sumber : Karyawan PTPN II Tanjung Morawa, 2024

Dengan melihat Tabel 1.3 dapat diartikan masih terdapat beberapa responden yang memberikan pernyataan "Tidak Setuju" terutama pada item pernyataan No 2 "Saya merasa puas terhadap jenjang karir perusahaan saya bekerja" sejumlah 7 orang (23,33%). Saat ini perusahaan masih belum optimal dalam menghargai potensi karyawan, seperti halnya para karyawan masih belum memiliki pengembangan karir yang tinggi dalam melakukan pekerjaan, sehingga

karyawan saat ini lebih mengerjakan pekerjaan yang sudah ditetapkan saja dan para karyawan saat ini masih belum mampu untuk meningkatkan keterampilan yang dimiliki secara individu dengan cara mengerjakan pekerjaan diluar *johdek* agar dapat menambah pengetahuan serta meningkatkan *skill* atau kemampuan secara individu. Oleh karena itu pengembangan karir karyawan masih perlu diperbaiki dan ditingkatkan. Karena berdasarkan data yang diperoleh, saat ini belum terlihat upaya yang efektif yang dapat mendorong karyawan untuk berpikir lebih kreatif dan prospektif melalui pengembangan karir.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh. Bahri & Nisa (2017:29) yang berkesimpulan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang berarti pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PTPN II Tanjung Morawa adalah **Kompensasi**. Kompensasi dapat dikatakan masih menjadi salah satu kendala untuk mendukung tercapainya kinerja yang optimal dalam perusahaan ini. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya yang dilakukan. Fenomena dalam penelitian ini adalah turunya kinerja karyawan pada PTPN II Tanjung Morawa yang menyebabkan tidak tercapainya target perusahaan dalam setahun terakhir. Penurunan kinerja pada PTPN II Tanjung Morawa mendapat perhatian yang serius dari pihak perusahaan, mengingat perusahaan membutuhkan karyawan yang kompeten dan memiliki kinerja terbaik untuk mencapai visi misi perusahaan. Penyebab dari menurunnya kinerja karyawan didasari oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja karyawan adalah kompensasi.

Hikmah & Ajis,(2019;29) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan salah satu cara yang paling efektif bagi departemen personalia agar meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan tersebut. Berikut diperoleh data gaji, tunjangan dan bantuan Fasilitas terhadap Kompensasi kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, seperti yang terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.4

Struktur *Base Salary* gaji Karyawan

PT.Perkebunan Nusantara II

Job Grade	Person Grade	Struktur Gaji(Bulanan)		
		65%	100%	135%
		Min	Mid	Max
18	18	Rp.7.540.000	Rp.11.600.000	Rp.15.660.000
17	17	Rp.7.020.000	Rp.10.800.000	Rp.14.580.000
16	16	Rp.5.850.000	Rp.9.000.000	Rp.12.150.000
15	15	Rp.5.460.000	Rp.8.400.000	Rp.11.340.000
14	14	Rp.4.355.000	Rp.6.700.000	Rp.9.045.000
13	13	Rp.4.160.000	Rp.6.400.000	Rp.8.640.000
12	12	Rp.3.965.000	Rp.6.100.000	Rp.8.235.000
11	11	Rp.3.770.000	Rp.5.800.000	Rp.7.830.000
10	10	Rp.2.795.000	Rp.4.300.000	Rp.5.805.000
9	9	Rp.2.730.000	Rp.4.200.000	Rp.5.670.000
8	B	Rp.2.678.000	Rp.4.120.000	Rp.5.562.000
	A	Rp.2.645.500	Rp.4.070.000	Rp.5.494.000
7	B	Rp.2.613.000	Rp.4.020.000	Rp.5.427.000
	A	Rp.2.587.000	Rp.3.980.000	Rp.5.373.000
6	B	Rp.2.561.000	Rp.3.940.000	Rp.5.319.000
	A	Rp.2.500.000	Rp.3.900.000	Rp.5.265.000

Sumber: PTP Nusantara II Tanjung Morawa, 2024

Keterangan:

Range gaji ditetapkan dalam bentuk tabel sebagaimana terlampir dalam Lampiran 1 terdiri atas *min*, *mid* dan *max* dengan rincian sebagai berikut:

1. Gaji **Mid** merupakan standar gaji tengah berdasarkan gaji pada masing-masing Person Grade yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara II;
2. Gaji **Min** merupakan standar gaji minimal berdasarkan rentang gaji pada masing-masing Person Grade yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara II yang besarnya mulai dari 65% dari gaji mid;
3. Gaji **Max** merupakan standar gaji maksimal berdasarkan rentang gaji pada masing-masing Person Grade berlaku di PT Perkebunan Nusantara II yang besarnya sampai dengan 135% dari gaji Mid.

Tabel 1.5
Tunjangan Jabatan
PT. Perkebunan Nusantara II

Job Grade	Nominal
17	Rp.11.973.639
16	Rp.11.403.466
15	Rp.8.202.549
14	Rp.6.041.005
13	Rp.5.865.903

12	Rp.3.217.917
11	Rp.2.619.851

Sumber: PTP Nusantara II Tanjung Morawa, 2024

Keterangan :

Tunjangan karyawan ditetapkan dalam bentuk tabel sebagaimana terlampir dalam Lampiran 2 terdiri atas nominal pemberian tunjangan karyawan rincian sebagai berikut:

1. Tunjangan merupakan bentuk kompensasi yang diberikan kepada karyawan selain dari gaji pokok
2. Nominal tunjangan yang diberikan kepada karyawan berdasarkan jabatan yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Tabel 1.6

Bantuan Sewa Rumah, Air, Listrik Dan Bahan Bakar

PT. Perkebunan Nusantra II

Person Grade	Bantuan Sewa Rumah	Bantuan Tagihan Air	Bantuan Tagihan Listrik	Bantuan Bahan Bakar
18	Rp. 2.809.863	Rp.280.986	Rp.702.466	Rp.421.479
17	Rp.2.572.718	Rp.257.272	Rp.643.179	Rp.385.908
16	Rp.2.255.105	Rp.225.510	Rp.563.776	Rp.338.266
15	Rp.2.062.421	Rp.206.242	Rp.515.605	Rp.309.363
14	Rp.1.782.922	Rp.178.292	Rp.445.731	Rp.276.438
13	Rp.1.503.428	Rp.150.343	Rp.375.857	Rp.225.514
12	Rp.1.334.037	Rp.133.404	Rp.333.509	Rp.200.106
11	Rp.1.124.421	Rp.112.442	Rp.281.105	Rp.168.663
10	Rp.654.093	Rp.65.409	Rp.163.523	Rp.98.114
9	Rp.627.027	Rp.62.703	Rp.156.757	Rp.94.054
8B	Rp.599.962	Rp.59.996	Rp.149.990	Rp.89.994
8A	Rp.570.962	Rp.57.096	Rp.142.741	Rp.85.644
7B	Rp.544.381	Rp.54.438	Rp.136.095	Rp.81.657
7A	Rp.521.182	Rp.52.118	Rp.130.295	Rp.78.177

Person Grade	Bantuan Sewa Rumah	Bantuan Tagihan Air	Bantuan Tagihan Listrik	Bantuan Bahan Bakar
6B	Rp.507.478	Rp.50.748	Rp.126.870	Rp.76.122
6A	Rp.493.946	Rp.49.395	Rp.123.486	Rp.74.092

Sumber :PTP Nusantara II Tanjung Morawa, 2024

Keterangan:

Bantuan lain yang diberikan perusahaan ditetapkan dalam bentuk tabel sebagaimana terlampir dalam Lampiran 3 dengan rincian sebagai berikut:

1. Bantuan Sewa Rumah merupakan standar bantuan berdasarkan pada masing-masing Person Grade yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara II;
2. Bantuan Tagihan Air merupakan standar bantuan berdasarkan pada masing-masing Person Grade yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara II;
3. Bantuan Tagihan listrik merupakan standar bantuan berdasarkan pada masing-masing Person Grade yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara II;
4. Bantuan Bahan Bakar merupakan standar bantuan berdasarkan pada masing-masing Person Grade yang berlaku di PT Perkebunan Nusantara II;

Perusahaan PTP Nusantara II Tanjung Morawa untuk menciptakan Kompensasi yang baik masih kurang efektif sehingga masalah ini membuat karyawan kurang bersemangat dan kondusif dalam bekerja. Myint dan War (2020:33) dalam penelitiannya mengenai hubungan antara kompensasi dengan kinerja karyawan pada bank di Yangoon, menemukan bahwa sistem penghargaan, baik berupa imbalan finansial maupun non-finansial memiliki kontribusi yang besar terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut juga diperkuat oleh penelitian dari Rathnasekara dan Kumari (2021:11) yang menjelaskan adanya hubungan positif antara kompensasi dan kinerja karyawan. Alasan dari pemilihan lokasi penelitian, dikarenakan PT. Perkebunan Nusantara II (Persero) Tanjung Morawa merupakan salah satu perusahaan yang mengimplementasikan dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi untuk mengelola SDM agar mencapai kinerja yang maksimal.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Dukungan Manajerial, Pengembangan Karir Dan**

Kompensasi Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan definisi masalah di atas sehingga ditemukan perumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Pengaruh Dukungan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ?
2. Bagaimana Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ?
3. Bagaimana Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ?
4. Bagaimana Pengaruh Dukungan Manajerial, Pengembangan Karir dan Kompensasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh Dukungan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa
2. Untuk mengetahui pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa
3. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa
4. Untuk Mengetahui pengaruh Dukungan Manajerial, Pengembangan Karir dan Kompensasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

1.4 Manfaat Penelitian

Penulis berharap hasil penulisan ini dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan tentang kinerja karyawan serta untuk menambah wawasan dan pengetahuan

penulis yang berhubungan dengan pengaruh dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi peneliti

Sebagai sarana untuk mengembangkan pengetahuan dan penerapan teori yang telah didapatkan dibangku perkuliahan serta dengan melakukan penulisan ini, peneliti memperoleh ilmu dan pengalaman baru mengenai pengaruh dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

2. Bagi Universitas

Penelitian ini bertujuan sebagai bahan masukan dibidang pengaruh dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

1.4.2 Mnafaat Praktis

1. Bagi PTP Nusantara II Tanjung Morawa

Diharapkan penulisan ini dapat dijadikan sebagai acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan serta memperbaiki apabila ada kelemahan ataupun kekurangan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Variabel

2.1.1 Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja karyawan

Menurut Arif (2020:15) Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing - masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma dan etika yang berlaku. Sedangkan menurut Yulianti & Ramly (2024:2) Kinerja merupakan alat yang digunakan untuk melakukan evaluasi kepada karyawan sehingga dapat dijadikan sebagai pembandingan pada periode sebelumnya Mangkunegara (2016:67)

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam bentuk tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan perusahaan

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (Kasmir, 2016:189) yaitu.:

- a. Kemampuan dan keahlian, yaitu merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b. Pengetahuan, yaitu pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, begitu juga sebaliknya.
- c. Rancangan Kerja, yaitu rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- d. Kepribadian, yaitu kepribadian atau karakter seseorang. Seseorang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki kepribadian

yang baik akan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan memperoleh hasil kerja yang baik.

e. Motivasi Kerja, yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika seorang karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam diri atau luar, maka karyawan akan terangsang untuk melakukan sesuatu yang baik.

f. Kepemimpinan, yaitu kemampuan seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tanggung jawab yang diberikannya.

g. Budaya Organisasi, merupakan kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi. Kebiasaan atau norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota organisasi

h. Komitmen Organisasi, yaitu merupakan kepatuhan karyawan dalam menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan keinginan menjalankan atau kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya

c. Indikator Kinerja Karyawan adalah:

Menurut Bangun (2012:234) penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas melalui:

1. Kuantitas

Kuantitas yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan memiliki standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan Waktu

Jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, apabila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Disiplin

Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan Kerja Sama

Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerja lainnya.

2.1.2 Dukungan Manajerial

a. Pengertian Dukungan Manajerial

Menurut Diamantidis dan Chatzoglou (2018:34) karyawan dapat mempercayai dan mengandalkan *supervisor* atau atasannya di tempat mereka bekerja. Dengan kata lain, perusahaan memandang karyawan dari sisi *humanistik*, bukan seperti robot penghasil produk dan jasa semata, melainkan sebagai individu yang membutuhkan arahan dan asistensi dalam pekerjaan mereka agar berjalan efektif dan efisien. Aini (2023) menyatakan bahwa dukungan manajerial mengacu pada kesiapan manajer untuk mengakomodasi tugas dan jadwal karyawan serta membantu karyawan dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih baik. Hal tersebut menjadi salah satu faktor budaya organisasi penting yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan terkait produktivitas. Sedangkan menurut Pratiwi (2020:17) peran dukungan manajerial terhadap karyawan dapat mensejahterakan psikologis dan kinerja personal. Dukungan manajerial yang efektif mencakup pemberian arahan, klarifikasi tujuan, dan pengakuan atas usaha individu dalam mengatasi perubahan. Dukungan ini tidak hanya mempengaruhi aspek psikologis tetapi juga dapat memberikan dampak langsung pada peningkatan kinerja. Melalui dukungan manajerial, individu dapat merasa didukung dan diakui dalam menghadapi perubahan

lingkungan kerja. Kehadiran sumber dukungan ini menciptakan jaringan kepercayaan dan kerja sama yang dapat membantu personal mengatasi tantangan dan meningkatkan adaptabilitas mereka terhadap perubahan yang terus-menerus.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan Dukungan manjerial adalah dukungan yang diberikan oleh pihak manajemen untuk membantu personal mengatasi tantangan yang terus menerus dengan mencakup pemberian arahan, klarifikasi tujuan.

b. Indikator Dukungan Manajerial

Beberapa kriteria keberhasilan seorang manajerial dapat dilihat dari beberapa indikator sebagai berikut (Amirrullah dan Hanafi, 2011) dalam penelitian Arifianto, Christant & Abdullah (2023:9).

a. Visi

Adalah cara pandang seseorang tentang masa depan diri dan organisasi. Dengan visi yang jelas manajer akan lebih termotivasi untuk bekerja dan menggapai apa saja yang diinginkan.

b. Pengalaman

yang terkenal mengatakan "Pengalaman merupakan guru terbaik menuju keberhasilan", banyak pengusaha kecil yang berhasil tanpa mengenyam pendidikan formal terlebih dahulu. Kebanyakan mereka bekerja dengan didasari oleh kebiasaan masa lalu dan mengandalkan intuitif dalam melihat masa depan, pengalaman masa lalu sangatlah bermanfaat untuk digunakan sebagai pijakan masa depan.

c. Pendidikan

Sekalipun pengalaman dapat digunakan sebagai acuan tindakan masa mendatang, latar belakang pendidikan juga ikut memberikan sumbangan terhadap keberhasilan seorang manajer, metode-metode baru dalam memecahkan berbagai persoalan organisasi hanya dilakukan dengan mengikuti pendidikan formal. Pendidikan formal tidak hanya menghasilkan gelar tetapi lebih dari itu.

d. Etika

Kemampuan manajerial yang didukung oleh latar belakang dari pengalaman saja tidaklah cukup, manajer yang sukses perlu mengembangkan cara-cara untuk menciptakan keharmonisan dalam suatu organisasi. Setiap tindakan yang dilakukan oleh manajer akan berdampak terhadap lingkungan organisasi, oleh sebab itu etika dalam berorganisasi harus terus ditegakkan.

e. Pola pikir global Organisasi

yang ingin bekerja dengan skala global harus memiliki kemampuan dan keterampilan global pula, saat ini para manajer tidak hanya berhadapan dengan satu atau dua negara saja, akan tetapi menghadapi kelompok dunia baik ekonomi maupun politik. Batasan-batasan dunia yang semakin tipis menuntut seseorang mencermati perkembangan dunia.

2.1.3 Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Sunyoto & Danang (2017: 164), pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa fokus pengembangan karir adalah peningkatan kemampuan mental yang terjadi seiring penambahan usia karyawan dalam hal pencapaian karir. Sedangkan menurut Rivai (2017;22) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan karir pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik. Menurut Mangkunegara (2017:115) pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Pengembangan karir menurut Miftahuljannah & Islami (2017:32) merupakan suatu kesatuan yang terdiri dari komponen kegiatan seseorang dalam kehidupannya untuk mengembangkan dan memperbaiki diri, komponen kegiatan institusi maksimal tanpa adanya dukungan dari institusi atau perusahaan. Menurut Afandi (2018:54) pengembangan karir

merupakan kegiatan pengembangan diri yang dilakukan seseorang untuk melaksanakan rencana karir pribadinya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen yang kuat dan meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya

b. Faktor - Faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Siagian (2019: 125) mengungkapkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan yaitu:

1. Prestasi Kerja

faktor yang sangat penting untuk menambah dan mengembangkan karir seseorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya

2. Kesetiaan

pada institusi atau perusahaan merupakan potensi seseorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu lama

3. Mentor dan Sponsor

Mentor adalah seseorang yang memberikan nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya

4. Dukungan Para Bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan bawahan dalam memajukan tugas atasan yang bersangkutan

5. Kesempatan Untuk Bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan pelatihan kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

c. Indikator Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2015 : 131) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

a) Prestasi Kerja

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

b) Kesetiaan Organisasional

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

c) Mentor dan Sponsor

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

d) Kesempatan - Kesempatan untuk Tumbuh

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

2.1.4 Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Hasibuan (2017:118) kompensasi adalah setiap pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menciptakan sistem penghargaan yang efektif adalah bagian

penting dari manajemen sumber daya manusia karena kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dari manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerjaan-pekerjaan yang berbakat. Kompensasi merupakan fungsi penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). menurut Sutrisno (2017:12) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan yang diterima atas pekerjaan yang telah dilakukan. Kompensasi adalah semua pendapatan yang diterima karyawan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang merupakan bentuk biaya yang harus dikeluarkan perusahaan dengan harapan memperoleh imbalan berupa prestasi kerja dari karyawan (Sofyandi 2008:159). dalam penelitian (Dinantara & Oktaviani (2019:28)

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas pekerjaannya. Menyebutkan bahwa imbalan keuangan adalah *insentif moneter* yang diperoleh karyawan atas kinerjanya. Imbalan keuangan terdiri dari seluruh nilai pembayaran secara tunai seperti gaji, bonus dan tunjangan. Gaji didefinisikan sebagai jumlah tetap yang dibayarkan kepada karyawan secara berkala atas pekerjaan dan produktivitasnya

b. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Kompensasi

.Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Kompensasi Menurut Hasibuan (2014:127) faktor yang mempengaruhi besarnya kompensasi, antara lain :

1. Penawaran dan Permintaan Tenaga Kerja
Jika pencari kerja lebih banyak daripada lowongan pekerjaan yang tersedia maka kompensasi relatif kecil.
2. Kemampuan dan Kesediaan Perusahaan
Apabila kemampuan dan kesediaan perusahaan untuk membayar semakin baik maka tingkat kompensasi akan semakin besar.
3. Serikat Buruh
Apabila serikat buruhnya kuat dan berpengaruh maka tingkat kompensasi semakin besar.
4. Produktivitas Kerja Karyawan

Jika produktivitas kerja karyawan baik maka jumlah kompensasi akan semakin besar.

5. Pemerintah Dengan Undang-Undang dan Keppres

Pemerintah dengan undang-undang dan keppres menetapkan besarnya batas upah atau balas jasa minimum. Pemerintah berkewajiban melindungi rakyat dari tindakan sewenang-wenang perusahaan dalam menetapkan besar kecilnya kompensasi.

6. Biaya Hidup

Apabila biaya hidup di daerah itu tinggi maka tingkat kompensasi semakin besar.

7. Posisi Jabatan Karyawan

Karyawan yang menduduki jabatan lebih tinggi akan menerima gaji atau kompensasi lebih besar. Hal ini wajar karena karyawan yang mendapat kewenangan dan tanggung jawab lebih besar harus mendapatkan gaji atau kompensasi yang lebih besar pula.

8. Pendidikan dan Pengalaman Kerja

Jika tingkat pendidikan karyawan tinggi dan pengalaman kerjanya lama maka gaji atau kompensasi juga semakin besar, karena kecakapan dan keterampilannya lebih baik.

9. Kondisi Perekonomian Nasional

Apabila kondisi perekonomian nasional sedang maju maka tingkat kompensasi akan semakin besar, karena akan mendekati kondisi *full employment*.

10. Jenis dan Sifat Pekerjaan

Kalau jenis dan sifat pekerjaan yang sulit dan mempunyai risiko yang besar maka tingkat kompensasi semakin besar.

c. Indikator Kompensasi

Hasibuan (2016:88) menyajikan indikator kompensasi dengan rincian sebagai berikut:

1. Gaji

Hak yang diterima oleh karyawan karena kompensasinya terhadap perusahaan.

2. Fasilitas

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan sebagai penunjang kelancaran untuk bekerja dan memotivasi karyawan agar semangat kerja.

3. Tunjangan

Kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijakan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan.

4. Insentif

Insentif adalah penghasilan tambahan yang diberikan perusahaan bagi para karyawan karena sudah mencapai target yang ditentukan

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama peneliti/Tahun	Judul penelitian	Hails Penelitian
1	Arifianto, A., Christanti, R. S., & Abdullah, T. M. K. (2023)	Pengaruh Dukungan Manajerial & Imbalan Terhadap Kinerja Karyawan: Komitmen Sebagai Mediator di rumah Sakit St. Carolus Summarecon Serpong	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan manajerial dan komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Komitmen mampu memediasi secara partial hubungan antara dukungan manajerial terhadap kinerja karyawan. Imbalan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun, imbalan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan apabila dimediasi oleh komitmen. Komitmen berfungsi sebagai mediator penuh. Secara umum, karyawan memiliki kinerja yang baik. Berdasarkan hasil penelitian, direkomendasikan untuk merancang sistem imbalan dan program kompetensi karyawan untuk meningkatkan komitmen yang dapat mendorong produktivitas kinerja karyawan.
2	Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020)	Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Pengembangan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial

No	Nama	Judul penelitian	Hails Penelitian
		Karir Terhadap Kinerja Karyawan. Pada kantor PDAM Tirta Taman Sari Kota Madiun	pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan secara simultan kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam.
3	Wulandari, P., Roswaty, R., & Ulum, M. B. (2023)	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Aburahmi Di Penukal Abab Lematang Ilir	hasil analisis uji F (simultan) menunjukkan Kompensasi dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Penukal Abab Lematang Ilir (PALI). Dilihat dari koefisien determinasi R Square sebesar 0,274 yang berarti 27,4% variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompensasi dan pengembangan karir sisanya sebesar 72,6% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini.
4	Aini, F. (2023)	Pengaruh Keterampilan Manajerial, Soft skil dan Dukungan Keluarga Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Manajemen 2018	Hasil analisis data menunjukkan bahwa persamaan regresi linear berganda pada penelitian ini yaitu $Y = 11,765 + 0,261X_1 + 0,212X_2 + 0,213X_3$ yang berarti ada pengaruh dan signifikan variabel Keterampilan Manajerial, Soft Skill, dan Dukungan Keluarga Terhadap Kesiapan Kerja Mahasiswa Manajemen 2018 Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan. Pengujian secara parsial (Uji t) untuk uji hipotesis antara keterampilan manajerial terhadap kesiapan kerja mahasiswa manajemen 2018 menunjukkan nilai thitung > ttabel sebesar $(2,301 > 1,658)$ dengan sig 0,023, untuk uji hipotesis antara soft skill terhadap kesiapan kerja mahasiswa manajemen 2018 menunjukkan nilai thitung > ttabel sebesar $(2,405 > 1,658)$ dengan sig 0,018, untuk uji hipotesis antara dukungan keluarga terhadap kesiapan kerja mahasiswa manajemen 2018 menunjukkan nilai thitung > ttabel sebesar $(2,113 > 1,658)$ dengan sig 0,036.

Sumber: Berbagai sumber artikel 2018-2023

2.3 Kerangka Teoritis dan Hipotesis Penelitian

2.3.1 Pengaruh Dukungan Manajerial terhadap Kinerja Karyawan

Armstrong & Taylor (2020:213) percaya bahwa dukungan manajerial merupakan suatu kondisi yang diyakini penting untuk mendukung peningkatan kinerja Karyawan. Kurangnya dukungan manajerial kepada karyawan memiliki dampak negatif terhadap kinerja karyawan. Namun sebaliknya, dukungan manajemen melalui pelatihan dan penilaian kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan, dalam hal ini adalah kebahagiaan dan segala sesuatu berkaitan dengan pekerjaan (Van Beurden, 2020:27). Para manajer yang memberikan umpan balik secara adil dan akurat terhadap kinerja karyawan dapat secara signifikan meningkatkan kinerja individu (Trinka, 2019:66). Dengan demikian dukungan manajerial adalah sejauh mana manajemen mendukung seorang karyawan dalam kinerja pekerjaannya (Parker, 2017:19)

H1: Terdapat pengaruh secara signifikan dukungan manajerial terhadap kinerja karyawan

2.3.2 Pengaruh antara Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir adalah proses seumur hidup untuk siap dipilih, membuat pilihan, dan secara berkesinambungan membuat pilihan-pilihan dari berbagai macam pekerjaan yang ada dimasyarakat. Menurut penelitian terdahulu Trisnawaty (2017:19). Hasil pengujian pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir juga ditentukan interaksi dinamis antara individu, kontekstual, perantara (*mediating*) lingkungan dan faktor keluaran (*output*). Pengembangan karir tergantung dari interaksi dua faktor “kekuatan“ yaitu ambisi pribadi dan kebutuhan organisasi. Semakin senior seseorang, semakin kebutuhan dan ambisi pribadinya akan menjadi faktor utama dalam pertumbuhan karir. Pada saat karyawan mencapai tingkat senior atau puncak dalam hirarki manajemen, maka kebutuhan organisasi biasanya akan mempunyai pengaruh utama dan dalam pengembangan karirnya Yulita (2017:6)

H2: Terdapat pengaruh secara signifikan Pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan

2.3.3 Pengaruh anatara Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Kompensasi biasanya menjadi tuntutan karyawan dan menjadi motivasi kerja karyawan. Pemberian kompensasi bagi karyawan merupakan hal yang wajib dan harus dipenuhi baik tepat waktu atau secara adil dan berdasarkan hasil kerja. Kompensasi merupakan pengrekrutmen yang nyata dan di idamankan semua karyawan baik itu kompensasi dalam bentuk finansial langsung (gaji, bonus dan insentif) atau dalam bentuk nonfinansial (hak cuti, tunjangan, ataupun asuransi). Karyawan merasa puas akan kompensasinya dapat memberikan pengaruh yang optimal bagi perusahaan. Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia Sutrisno (2017:181).

Menurut Afifah (2017:29) hasil penelitian terdapat pengaruh yang signifikan antara kompensasi terhadap kinerja karyawan.

H3: Terdapat pengaruh secara signifikan kompensasi terhadap kinerja karyawan

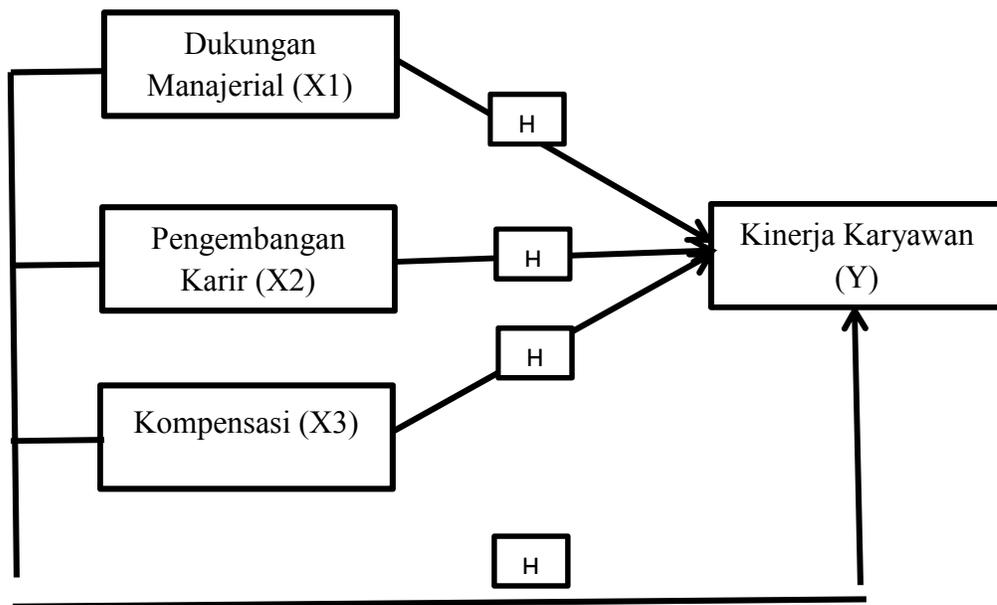
2.3.4 Pengaruh anatara Dukungan Manajerial, Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan

Dukungan manajerial apabila semakin mendapat dukungan dan pemenuhan, akan memacu karyawan untuk bekerja secara optimal sesuai dengan tuntutan organisasi. Semakin baik dukungan manajerial, akan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dan semakin tinggi dukungan pengembangan karir karyawan, akan semakin tinggi pula mengujudkan kinerja karyawan yang lebih baik. Begitu pula dengan kompensasi semakin meningkatkan nilai kompensasi akan semakin mendukung tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga karyawan akan berupaya memberikan hasil kerja terbaik demi kesuksesan organisasi. Dalam kenyataannya, peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa dapat diwujudkan melalui peningkatan dukungan manajerial. Untuk menumbuhkan pengembangan karir karyawan dan kompensasi, pimpinan memperhatikan pentingnya keadilan perlakuan organisasi terhadap karyawan seperti penilaian kinerja yang objektif, keadilan kompensasi, memberikan kepercayaan dalam pekerjaan, memberikan pelatihan dan peluang pengembangan diri.

Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Fikriah (2019:32). Hasil penelitian menunjukkan dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi berpengaruh secara

simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan demikian maka dapat dikembangkan hipotesis sebagai berikut.

H1 = Terdapat pengaruh secara simultan Dukungan manajerial, Pengembangan karir dan Kompensasi terhadap kinerja karyawan



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Pengertian hipotesis penelitian menurut Sudjana (2015) adalah asumsi (dugaan) sementara terhadap suatu hal yang dibuat. Umumnya asumsi ini dibuat untuk menjelaskan suatu hal yang dibutuhkan konfirmasi atau pengecekan.

1. Dukungan Manajerial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Dukungan Manajerial, Pengembangan Karir dan Kompensasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Secara kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivisme (data konkrit). Data penelitian berbentuk angka-angka yang diukur menggunakan statistik sebagai alat pengujian perhitungan yang

berkaitan dengan permasalahan yang diteliti untuk menghasilkan sebuah kesimpulan (Sugyono, 2018:13). Metode kuantitatif disebut cara tradisional karena cara ini sudah digunakan sejak lama. Oleh karena itu, metode ini memiliki tradisi panjang sebagai metode penelitian. Metode ini disebut sebagai metode positivis karena didasarkan pada filsafat positivisme.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yang beralamat di Jl. Tj. Morawa No.km.21, Limau Manis, Kec.Tj. Morawa,Kab. Deli Serdang, Sumatera 20362. Waktu yang digunakan dalam penelitian ini akan dimulai pada saat pengambilan data pertama yaitu pada bulan November 2023 sampai selesai.

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

3.3.1 Populasi

Menurut Handayani (2020;10), populasi adalah totalitas dari setiap elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa yang berjumlah 286 orang. Berikut daftar jumlah karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa tahun 2023/2024

Tabel 3.1

Daftar Karyawan Tetap Tahun 2023/2024

Bagian	Jumlah
<i>Akutansi</i> dan Keuangan	35
Divisi Pengawasan Wilayah	13
Manajemen Aset dan Pemasaran	66
Pengandaan dan TI	22
SDM dan Sistem Manajemen	17
Sekretariat dan Hukum	98
Tanaman dan Teknik Pengelolaan	35
Grand Total	286

Sumber: *PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa, 2023*

3.3.2 Sampel

Sugiono (2017:81) mengemukakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Adapun sampel yang di gunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap tahun 2023/2024 PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. Untuk menentukan jumlah sampel dari suatu populasi dapat menggunakan rumus Slovin, sebagai berikut yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Sampel

N = Populasi

e = Derajat ketelitian atau nilai kritis yang di inginkan (persen) kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan penarikan sampel sebesar 10% dengan rumus Slovin diatas maka jumlah sampel pada penelitian ini yaitu:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
$$n = \frac{286}{1 + 286 (10\%)^2}$$
$$n = 3,86$$

$$n = 74$$

jumlah sampel setiap bagian karyawan dihitung dengan menggunakan rumus:

$$n. s. i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Keterangan:

N = Total Populasi

n = Total Sampel

N_i = Populasi dari setiap bagian karyawan tetap

n.s.i = Sampel dari setiap bagian karyawan tetap

dengan melihat perhitungan diatas maka jumlah sampel minimal yang didapat untuk diteliti adalah sebesar 74 orang dari seluruh karyawan tetap PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa.

3.3.3 Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2017) dalam penelitian ini teknik penarikan sampel menggunakan metode sampel *Non Probability Sampling*. *Non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk di pilih menjadi sampel. Dalam *Non Probability sampling* menggunakan *stratified random sampling*. *Stratified random sampling* adalah suatu teknik pengambilan keputusan sampel dengan memeperhatikan suatu tingkatan elemen pada populasi. Berikut data sampel disajikan dalam Tabel 3.2

Tabel 3.2
Jumlah Sampel

Bagian	Jumlah	Jumlah sampel
Akutansi dan Keuangan	35 Orang	9 Sampel
Divisi Pengawasan Wilayah	13 Orang	4 Sampel
Manajemen Aset dan Pemasaran	66 Orang	17Sampel
Pengadaan dan TI	22 Orang	6 Sampel
SDM dan Sistem Manajemen	17 Orang	4 Sampel

Bagian	Jumlah	Jumlah sampel
Sekretariat dan Hukum	98 Orang	25 Sampel
Tanaman dan Teknik Pengelolaan	35 Orang	9 Sampel
Grand Total	286 Orang	74 Sampel

Sumber: Hasil olahan 2024

Adapun penentuan pengambilan sampel pada setiap bagian karyawan yaitu:

1. Akutansi dan Keuangan $: \frac{35 \times 74}{286} = 9$
2. Divisi Pengawasan Wilayah $: \frac{13 \times 74}{286} = 4$
3. Manajemen Aset dan Pemasaran $: \frac{66 \times 74}{286} = 17$
4. Pengadaan dan TI $: \frac{22 \times 74}{286} = 6$
5. SDM dan Sistem Manajemen $: \frac{17 \times 74}{286} = 4$
6. Sekretariat dan Hukum $: \frac{98 \times 74}{286} = 25$
7. Tanaman dan Teknik Pengelolaan $: \frac{35 \times 74}{286} = 9$

3.4 Jenis Dan Sumber Data Penelitian

3.4.1 Jenis Data

Ada dua macam jenis data pada umumnya yaitu data kuantitatif dan data kualitatif yang akan di jelaskan di bawah ini, penulis lebih memfokuskan pada data kuantitatif dalam melakukan analisis ini.

1. Data Kuantitatif

Data kuantitatif merupakan data atau informasi yang di dapatkan dalam bentuk angka. Dalam bentuk angka ini maka data kuantitatif dapat di proses menggunakan rumus matematika atau dapat juga di analisis dengan sistem statistik.

2. Data Kualitatif

Data Kualitatif merupakan data yang berbentuk kata-kata atau verbal. Cara memperoleh data kualitatif dapat dilakukan melalui wawancara.

3.4.2 Sumber Data

Data terdiri dari:

1. Data primer

Data primer merupakan data yang penulis peroleh langsung dari responden yang terdiri dari identitas responden dan juga hasil tanggapan responden mengenai pengaruh positif dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk yang sudah jadi, telah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya berupa dokumen atau publikasi seperti dari buku, laporan, dan sebagainya.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Alat yang digunakan untuk menjangkau data tentang dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan adalah angket (kuesioner):

1. Kuesioner yaitu pengumpulan data dengan cara menyusun daftar pertanyaan dan selanjutnya menyebarkannya kepada responden dalam penelitian ini. Adapun angket yang disusun sesuai dengan indikator penelitian yaitu tentang pengaruh dukungan manjerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa
2. Wawancara yaitu melakukan tanya jawab langsung dengan responden yang terkait pengaruh dukungan manjerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa
3. Observasi yaitu melakukan pengamatan secara cermat dan secara langsung ke lokasi penelitian PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa. Adapun skala pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert.

Menurut Sugiyono (2019:146) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Kuesioner yang dibagikan dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan skala likert. Maka dalam penelitian ini hanya digunakan lima kategori diantaranya :

Tabel 3.3
Skala Likert

NO	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Definisi operasional variabel penelitian

Variabel-variabel dalam penelitian ini yang terdiri dari tiga variabel independen (X) yaitu dukungan manajerial (X1) pengembangan karir (X2) dan kompensasi (X3) sedangkan variabel dependen (Y) hanya satu yaitu. Kinerja karyawan Dalam operasional variabel penelitian ini akan dijelaskan mengenai indikator dari setiap variabel yang diajukan baik itu variabel independen maupun variabel dependen, setiap indikator nantinya akan dikembangkan lagi menjadi satu atau lebih jumlah pernyataan atau pertanyaan yang nantinya ditampilkan dalam kuesioner untuk dijawab oleh para responden. Skala yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan rentang pernyataan sangat setuju hingga sangat tidak setuju.

Tabel 3.4
Defenisi Operasional Variabel X

Variabel X	Defenisi Operasional	Indikator	Skala
Dukungan Manajerial (X1) Aini (2023)	Dukungan Manajerial mengacu pada kesiapan manajer untuk mengakomodasi tugas dan jadwal karyawan serta membantu karyawan dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih baik. Hal tersebut menjadi salah satu faktor budaya organisasi penting yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan terkait produktivitas	1. Visi 2. Pengalaman 3. Pendidikan 4. Etika 5. Pola Pikir Global	Likert
Pengembangan Karir (X2) Mangkunegara (2017:115)	Pengembangan Karir merupakan kegiatan pengembangan diri yang dilakukan seseorang untuk melaksanakan rencana karir pribadinya.	1. Prestasi Kerja 2. Kesetian Organisasional 3. Mentor dan Sponsor 4. Kesempatan-Kesempatan untuk Tumbuh	Likert
Kompensasi (X3) Hasibuan (2017:118)	Kompensasi adalah setiap pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.	1. Asuransi 2. Upah atau Gaji 3. Bonus 4. Tunjangan	Likert

Tabel 3.5
Defenisi Operasional Variabel Y

Variabel	Defenisi Operasional	Indikator	Skala
Kinerja Karyawan (Y) Mangkunegara (2016:67)	Kinerja Karyawan adalah proses penampilan kerja atau pencapaian hasil kerja yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang.” Untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien maka tergantung pada keahlian dan kemampuan para pegawai dalam hal melaksanakan pekerjaannya dan mendukung kemauan para pegawainya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan pegawai tersebut.	1. Kuantitas 2. Kualitas Pekerjaan 3. Ketetapan Waktu 4. Disiplin 5. Kemampuan Kerja Sama	Likert

Sumber: Diolah oleh penulis, 2024

3.7 Uji Instrumen Penelitian

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Janna dan Herianto (2021:11) uji validitas adalah uji yang berfungsi untuk melihat atau memeriksa apakah suatu alat ukur tersebut valid (sah) atau tidak valid. Alat ukur yang dimaksud disini merupakan pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan tersebut pada kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner.

Kriteria uji validitas yaitu: Jika r hitung $>$ r tabel maka instrumen atau item- item pertanyaan signifikan terhadap skor total dan dinyatakan valid. Namun jika r hitung $<$ r tabel maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak signifikan dan tidak valid. Tetapi

jika hasil dari kedua perhitungan uji validitas memiliki hasil yang sama, maka dilakukan pengukuran ulang dengan membandingkan hasil yang ada dengan data atau teori lain yang relevan.

3.7.2 Uji Reliabilitas

Menurut Amanda & Devianto (2019:15) uji reliabilitas merupakan pengujian indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran itu tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan menggunakan alat ukur yang sama. Alat ukur dikatakan reliabel jika menghasilkan hasil yang sama meskipun dilakukan pengukuran berkali kali. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban dari kuesioner tersebut konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

3.8 Analisis Data

Analisis data yaitu mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, mengajukan data dari tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

3.8.1 Uji Asumsi klasik

Sebelum melakukan analisis regresi, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu agar data sampel yang diolah benar-benar dapat mewakili populasi secara keseluruhan.

3.8.1.1 Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2018; 161) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam satu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas dimaksudkan untuk menguji apakah nilai residual yang telah distandarisasi pada model regresi berdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas menggunakan analisis grafik dilakukan dengan menggunakan histogram dengan menggambarkan variabel dependent sebagai sumbu vertical sedangkan nilai residual terstandarisasi digambarkan sebagai sumbu horizontal.

Jika *Histogram Standardized Regression Residual* membentuk kurva seperti lonceng maka nilai residual tersebut dinyatakan normal. Cara lain untuk menguji normalitas dengan pendekatan grafik adalah menggunakan *Normal Probability Plot*, yaitu dengan membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan sebuah garis diagonal lurus dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.

3.8.1.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji atau mengetahui model regresi ditemukan ada tidaknya korelasi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Jika nilai *Tolerance* > 0,10 atau nilai *VIF* < 10 agar tidak terjadi multikolinearitas

3.8.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi heteroskedastisitas, uji heteroskedastisitas ini bertujuan menguji apakah terjadi ketidaksamaan varians dan residuals satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Adapun dasar untuk menganalisisnya yaitu, sebagai berikut:

1. Jika titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas
2. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas .

3.8.2 Uji Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis regresi berganda (*multiple regression*), penelitian dirancang untuk meneliti variabel-variabel yang mempengaruhi dari variabel independen terhadap variabel dependen. Perumusan model analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

$$\text{Rumus : } Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Karyawan
a	= Koefisien Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	= Koefisien Regresi
X ₁	= Dukungan Manajerial
X ₂	= Pengembangan Karir
X ₃	= Kompensasi
e	= Tingkat Kesalahan (<i>error</i>)

3.9 Uji Hipotesis

3.9.1 Uji Parsial (Uji-t)

Uji t test digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel independen secara individual atau parsial menerangkan variabel dependen. Pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas X terhadap variabel terikat Y. Mengetahui pengaruh masing masing variabel independen terhadap variabel dependen. Uji t yaitu uji secara parsial untuk membuktikan hipotesis tentang pengaruh dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi sebagai variabel bebas terhadap kinerja karyawan kembali sebagai variabel terikatnya.

a. Dukungan Manajerial (X1)

H₀ : $\beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel dukungan manajerial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

H₁ : $\beta_1 \neq 0$, ada pengaruh yang signifikan antara variabel dukungan manajerial terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

b. Pengembangan Karir (X2)

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh yang signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

c. Kompensasi (X3)

$H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

$H_1 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh yang signifikan antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa

Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara II Tanjung Morawa Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai t hitung dengan nilai t tabel dengan kriteria keputusan adalah: Kriteria pengambilan keputusan uji t adalah :

1. Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ dengan nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis diterima.
2. Apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ dengan nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis ditolak.

3.10 Uji Simultan (Uji-F)

Pada dasarnya untuk mengetahui signifikansi hubungan antara semua variabel bebas dan variabel terikat apakah variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikatnya ketentuannya:

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ artinya tidak ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel yaitu dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

H1 : $b_1, b_2, b_3 \neq 0$ artinya ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama variabel bebas yaitu dukungan manajerial, pengembangan karir dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Tingkat kepercayaan yang digunakan 95 % atau taraf signifikasinya adalah 5 % dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak H_1 diterima ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) secara bersama-sama dengan variabel terikat (Y)
- b. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas (X) secara bersama-sama dengan variabel terikat (Y).

3.11 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi biasanya digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan atau menerangkan variabel dependen dengan $0 < R^2 < 1$. Apabila nilai dari R^2 semakin kecil maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan dependen akan semakin terbatas, dan jika nilai R^2 semakin besar mendekati 1 maka kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen akan semakin baik.

