



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SISTEM  
INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI  
DIREKTORAT OPERASI PT ASABRI (PERSERO) KANTOR  
PUSAT CAWANG JAKARTA**

SKRIPSI

Shoffan Aziz Rosadi

1402015164

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
JAKARTA  
2019



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PROF. DR. HAMKA

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SISTEM  
INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI  
DIREKTORAT OPERASI PT ASABRI (PERSERO) KANTOR  
PUSAT CAWANG JAKARTA**

SKRIPSI

Shoffan Aziz Rosadi

1402015164

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
JAKARTA  
2019

## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SISTEM INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DIREKTORAT OPERASI PT ASABRI (PERSERO) KANTOR PUSAT CAWANG JAKARTA”** merupakan hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan dan keyakinan saya tidak mencantumkan tanpa pengakuan bahan-bahan yang telah dipublikasikan sebelumnya atau ditulis oleh orang lain, atau sebagian bahan yang pernah diajukan untuk gelar atau Ijazah Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA atau perguruan tinggi lainnya.

Semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.

Jakarta, 7 November 2019

Yang Menyatakan,



Shoffan Aziz Rosadi

NIM:1402015164

## PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

**JUDUL** : **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SISTEM INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DIREKTORAT OPERASI PT ASABRI (PERSERO) KANTOR PUSAT CAWANG JAKARTA**

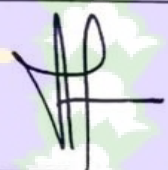

**NAMA** : **Shoffan Aziz Rosadi**

**NIM** : **1402015164**

**PROGRAM STUDI** : **MANAJEMEN**

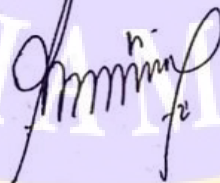
**TAHUN AKADEMIK** : **2014**

Skripsi ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan dalam ujian skripsi :

Pembimbing I	Dr. Sintha Wahjusaputri, M.M.	
Pembimbing II	Dr. Yadi Nurhayadi, M.Si.	 10/11-13

**Mengetahui,**

**Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA**



**Faizal Ridwan Zamzany, S.E., M.M**

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi dengan judul :

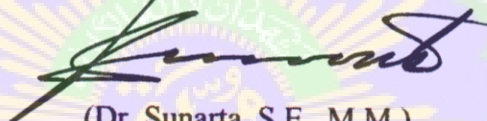
**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SISTEM INSENTIF  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DIREKTORAT OPERASI  
PT ASABRI (PERSERO) KANTOR PUSAT CAWANG JAKARTA**

Yang disusun oleh :  
Shoffan Aziz Rosadi  
1402015164

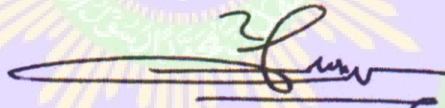
Telah diperiksa dan dipertahankan di depan panitia ujian kesarjanaan strata-satu  
(S1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah  
Prof. DR. HAMKA  
Pada tanggal : 6 Desember 2019

**Tim penguji :**

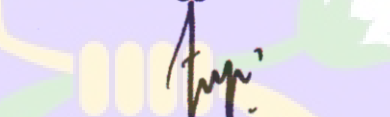
Ketua, merangkap anggota :

  
(Dr. Sunarta, S.E., M.M.)

Sekretaris, merangkap anggota :

  
(Dr. Yadi Nurhayadi, M.Si.)

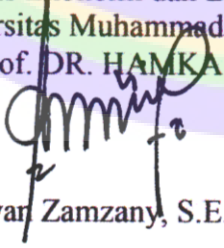
Anggota :


  
(Tupi Setyowati, S.E., M.M.)

**Mengetahui,**

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Prof. DR. HAMKA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah  
Prof. DR. HAMKA

  
(Faizal Ridwan Zamzany, S.E., M.M.)

  
(Dr. Nuryadi Wijiharjono, S.E., M.M.)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH UNTUK  
KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Shoffan Aziz Rosadi  
NIM : 1402015164  
Program Studi : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA  
Jenis Karya : Skripsi

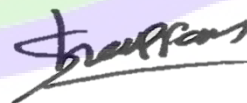
Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SISTEM INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DIREKTORAT OPERASI PT ASABRI (PERSERO) KANTOR PUSAT CAWANG JAKARTA”.**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal: 7 November 2019  
Yang Menyatakan,



Shoffan Aziz Rosadi  
NIM 1402015164

## ABSTRAK

**Shoffan Aziz Rosadi (1402015164)**

### **PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN SISTEM INSENTIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DIREKTORAT OPERASI PT ASABRI (PERSERO) KANTOR PUSAT CAWANG JAKARTA**

*Skripsi. Program Studi Manajemen Strata Satu. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA. 2019. Jakarta.*

**Kata kunci:** Pengembangan Karir, Sistem Insentif, dan Kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan di Direktorat Operasi PT ASABRI (Persero) Kantor Pusat Cawang Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode survei yaitu untuk mengetahui gambaran umum karakteristik dari populasi. Variabel yang diteliti adalah pengembangan karir dan sistem insentif sebagai variabel independen serta kinerja karyawan sebagai variabel dependen. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah karyawan Direktorat Operasi PT ASABRI (Persero) sebanyak 110 orang. Penelitian ini menggunakan sampel insidental, sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 86 orang. Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah uji kualitas data, analisis statistik deskriptif, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi, analisis koefisien korelasi dan uji hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ). Sistem insentif ( $X_2$ ) secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ). Pengembangan karir dan sistem insentif secara bersama-sama (simultan) terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

## ABSTRACT

**Shoffan Aziz Rosadi (1402015164)**

**THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT AND INCENTIVE SYSTEM ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT OPERATIONS DIRECTORATE OF PT ASABRI (PERSERO) CAWANG JAKARTA HEAD OFFICE**

*The Thesis of Bachelor Degree Program. Faculty of Economics and Business of Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA University. 2019. Jakarta.*

*Keywords: Career Development, Incentive System, and Employee Performance*

This research purpose to determine the influence of Career Development and Incentive System on Employee Performance at Operations Direktorat of PT ASABRI (Persero) Cawang Jakarta Head Office. This research used survey method, to know general description of the population. The variables that used in this study are Career Development and Incentive System as independent variable and Employee Performance as dependent variable. The population that used is the employees of operations directorate of PT ASABRI (Persero) amounted to 110 employees. The sampling technique in this study used incidental sampling. There are 86 employees have been selected as samples in this study. The data tabulation technique and analysis that used are data quality testing, descriptive statistic analysis, multiple linear regression analysis, coefficient of determination, coefficient correlation analysis and hypothesis testing. The results showed that Career Development ( $X_1$ ) has a significant effect on Employee Performance (Y) partially. The incentive sytem ( $X_2$ ) has no significant effect on Employee Performance (Y) partially. The Career Development ( $X_1$ ) and Incentive System ( $X_2$ ) have significant effect on Employee Performance (Y) silmutaneously.



## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.*

Alhamdulillah segala puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam selalu kita curahkan kepada Rasulullah SAW serta keluarga, sahabat, serafid seluruh umat Rasulullah SAW di muka bumi ini. Tidak lupa penulis ucapkan rasa terima kasih kepada orang tua dan keluarga tercinta yang telah memberikan do'a, kasih sayang, motivasi dan dukungan baik secara moril maupun materil kepada penulis. Berkat rahmat dan karunia Allah SWT penulis dapat menyelesaikan Proposal Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir Dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Di Direktorat Operasi Pt Asabri (Persero) Kantor Pusat Cawang Jakarta”**. Dalam menyusun Skripsi ini, penulis memperoleh bantuan, bimbingan, dan pengarahan oleh berbagai pihak, oleh sebab itu, pada kesempatan kali ini penulis ingin mengucapkan *Jazakumullah Khairan Katsiran Wa Jazakumullah Ahsanal Jaza* kepada yang terhormat dan yang penulis banggakan:

1. Bapak Prof. Dr. Gunawan Suryoputro, M.Hum., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
2. Bapak Dr. Nuryadi Wijiharjono, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
3. Bapak Zulpahmi, S.E., M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
4. Bapak Dr. Sunarto, M.M selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
5. Bapak Tohirin, S.H.I., M.Pd.I Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.
6. Bapak Faizal Ridwan Zamzany, S.E., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA.

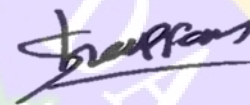
7. Ibu Dr. Sintha Wahjusaputri, M.M selaku Dosen Pembimbing I. *Jazakillah khairan* atas bimbingan dan saran-saran dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Bapak Dr. Yadi Nurhayadi, M.Si. selaku Dosen Pembimbing II. *Jazakallah Khairan* atas bimbingan dan saran-saran dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang bermanfaat selama perkuliahan.
10. *Jazakumullah Khairan Katsiran Wa Jazakumullah Ahsanal Jaza* Keluarga saya Umi Abi, Mamah Bapak, Tante Om (Guniwati Iswan Triskustanto, Irna Trisnawati R Muhammad Dharmawan, Nur Mila Heri Kusbianto) yang selalu memberikan kasih sayang, arahan dan semangat serta motivasi kepada penulis selama perkuliahan hingga Skripsi ini terselesaikan.
11. Airil Yudhantara, Abdul Hadi, Pepi Fauziah, Tresia Desvionalita, Tia Afiyaningsih, Fadhillah Muhammad Muzakki, Mohammad Ichsan Rizaldi, miladi dan temen seperjuangan lainnya Prodi Manajemen Angkatan 2014 dan 2015 yang selalu memberikan motivasi , semangat, serta dukungan dalam penyusunan skripsi ini.
12. Kakanda Rifwan, jai, ika, yudha, angga, adit, aris, jojo, ojay, ncang, kuple, herri, esa, indra, lukman, fajar, umbara, ester, fani, laras dan kartika selaku karyawan PT ASABRI (Persero) yang selalu memberikan semangat dan motivasi dalam pengalaman bekerja serta skripsi.
13. Fajar Alif Ananta, Khrisnayuda ismaya, Nur Anisyah selaku sahabat yang selalu mendukung saya dan memotivasi untuk mengerjakan skripsi.
14. Teman-teman penulis dalam satu dosen pembimbing, terima kasih telah memberikan motivasi dan dukungannya.
15. Teman-teman mahasiswa lainnya yang diluar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Prof. DR. HAMKA, serta pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan bantuan dan dukungan.

Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dan pertolongan kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Skripsi ini

dengan baik dan benar. Berkat bantuan kerja sama dari berbagai pihak tersebut diatas, akhirnya Skripsi ini dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Akhir kata, penulis sampaikan memohon maaf apabila dalam penulisan Skripsi ini masih terdapat kesalahan yang tidak disadari oleh penulis. Semoga Skripsi ini dapat bermanfaat untuk berbagai pihak yang menggunakannya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Jakarta, 7 Desember 2019



(Shoffan Aziz Rosadi)



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b> .....	<b>iii</b>
<b>PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>v</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAKSI</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xx</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xxi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Permasalahan .....	6
1.2.1 Identifikasi Masalah.....	6
1.2.2 Pembatasan Masalah .....	6
1.2.3 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1 Gambaran Penelitian Terdahulu.....	9
2.2 Telaah Pustaka .....	19
2.2.1 Manajemen .....	19
2.2.1.1 Pengertian Manajemen .....	19
2.2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2.2.2 Kinerja Karyawan .....	21

2.2.2.1	<i>Pengertian Kinerja</i>	21
2.2.2.2	<i>Tujuan Kinerja</i>	22
2.2.2.3	<i>Faktor – Faktor Kinerja karyawan</i>	22
2.2.2.4	<i>Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan</i>	23
2.2.3	<i>Pengembangan Karir</i>	25
2.2.3.1	<i>Pengertian Pengembangan Karir</i>	25
2.2.3.2	<i>Tujuan Pengembangan Karir</i>	26
2.2.3.3	<i>Faktor-faktor Pengembangan Karir</i>	27
2.2.3.4	<i>Dimensi dan Indikator Pengembangan Karir</i>	29
2.2.4	<i>Sistem Insentif</i>	29
2.2.4.1	<i>Pengertian Insentif</i>	29
2.2.4.2	<i>Tujuan Insentif</i>	30
2.2.4.3	<i>Faktor – faktor yang mempengaruhi insentif</i>	30
2.2.4.4	<i>Dimensi dan Indikator Insentif</i>	31
2.3	<i>Kerangka Pemikiran</i>	31
2.3.1	<i>Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan</i>	31
2.3.2	<i>Pengaruh Sistem Insentif terhadap Kinerja karyawan</i>	32
2.3.3	<i>Pengaruh Pengembangan karir dan Sistem Insentif terhadap Kinerja karyawan</i>	32
2.4	<i>Rumusan Hipotesis</i>	35
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>		
3.1	<i>Metode Penelitian</i>	36
3.2	<i>Operasionalisasi Variabel</i>	36
3.3	<i>Populasi dan Sampel</i>	39
3.3.1	<i>Populasi</i>	39
3.3.2	<i>Sampel</i>	39
3.4	<i>Teknik Pengumpulan Data</i>	41
3.4.1	<i>Tempat Penelitian</i>	41
3.4.2	<i>Waktu Penelitian</i>	41
3.4.3	<i>Teknik Pengumpulan Data</i>	42
3.5	<i>Teknik Pengolahan dan Analisis Data</i>	43

3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	43
3.5.1.1 Uji Validitas Data .....	43
3.5.1.2 Uji Reliabilitas .....	43
3.5.2 Analisis Deskriptif .....	44
3.5.3 Analisis Model Regresi Linier Berganda .....	45
3.5.3.1 Model Regresi Linier Berganda .....	45
3.5.3.2 Uji Asumsi Klasik .....	46
3.5.4 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dan Adjusted R Squared .....	49
3.5.5 Analisis Koefisien Korelasi .....	51
3.5.5.1 Analisis Korelasi Parsial .....	51
3.5.5.2 Koefisien Korelasi Berganda .....	51
3.5.6 Uji Hipotesis .....	53
3.5.6.1 Uji Statistik $t$ (Parsial) .....	53
3.5.6.2 Uji Statistik $f$ (Simultan) .....	54
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum PT ASABRI (Persero) .....	55
4.1.1 Sejarah PT ASABRI (Persero) .....	55
4.1.2 Visi, Misi dan Tata Nilai PT ASABARI (Persero) .....	57
4.1.3 Struktur Organisasi PT ASABRI (Persero) .....	58
4.1.4 Gambaran Karyawan PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi .....	59
4.2 Hasil Pengolahan Data dan Pembahasan .....	62
4.2.1 Uji Kualitas Data .....	62
4.2.1.1 Uji Validitas .....	62
4.2.1.2 Uji Reliabilitas .....	66
4.2.2 Analisis Statistik Deskriptif .....	66
4.2.2.1 Analisis per Variabel .....	68
4.2.3 Uji Asumsi Klasik .....	113
4.3 Analisis Regresi Linier Berganda .....	118
4.3.1 Koefisien Korelasi .....	120
4.3.2 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	122
4.4 Uji Hipotesis .....	123

4.5 Pembahasan .....	126
----------------------	-----

**BAB V PENUTUP**

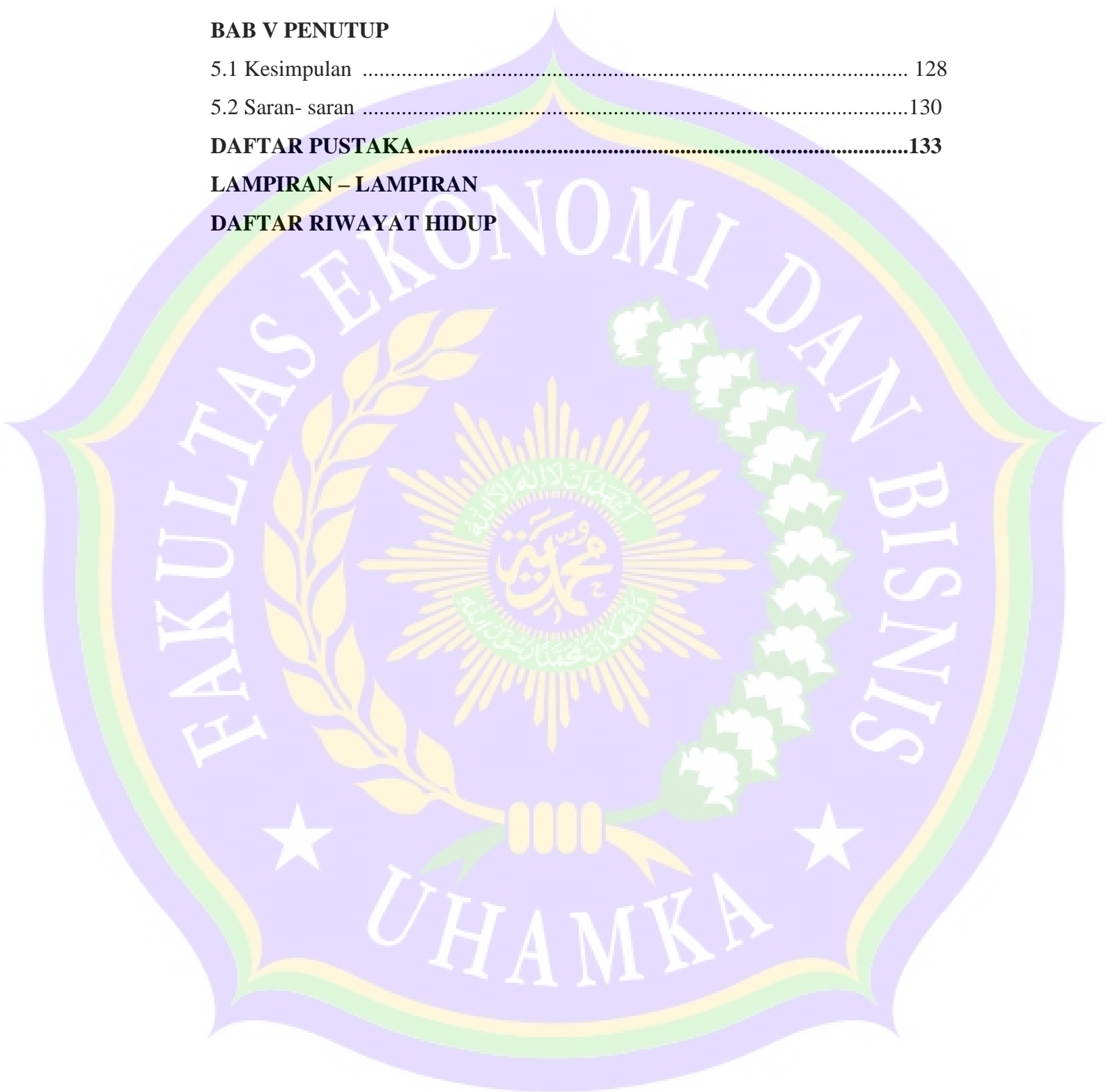
5.1 Kesimpulan .....	128
----------------------	-----

5.2 Saran- saran .....	130
------------------------	-----

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>133</b>
-----------------------------	------------

**LAMPIRAN – LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**



## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1	Hasil Presentase Masalah PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi .....	3
2	Gambaran Penelitian Terdahulu .....	13
3	Operasional Variabel .....	38
4	Kegiatan dan Waktu Penelitian .....	41
5	Bobot Nilai Penggunaan Skala Likert .....	42
6	Kriteria Presentase Tanggapan Responden .....	44
7	Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi .....	52
8	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	59
9	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	60
10	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	61
11	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	61
12	Uji Validitas Pengembangan Karir .....	63
13	Uji Validitas Sistem Insentif .....	64
14	Uji Validitas Kinerja Karyawan .....	65
15	Hasil Uji Reliabilitas .....	66
16	Hasil Statistik Deskriptif .....	67
17	Gaji yang diberikan perusahaan membuat saya bertahan hingga pension ....	68
18	Jenjang karir yang diberikan perusahaan mempengaruhi saya untuk lebih berkembang dalam karir .....	69
19	Lingkungan kerja dan suasana kerja yang nyaman .....	69
20	Saya secara konsisten dapat menampilkan mutu kerja .....	70
21	Saya mampu bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan .....	71
22	Pekerjaan yang saya lakukan dapat menunjang kemampuan saya yang lebih baik .....	71
23	Saya sering meminta arahan serta saran dari mentor untuk mengembangkan karir .....	72



24 Mentor saya memberikan motivasi untuk saya lebih dapat meningkatkan mutu .....	73
25 Saya selalu membangun komunikasi yang baik dengan karyawan lain .....	73
26 Perusahaan memberikan kebebasan berpendapat guna mengembangkan ide ....	74
27 Perusahaan memberikan tanggung jawab yang luas guna mengekspor kemampuan saya .....	75
28 Banyaknya pengalaman baru yang saya dapatkan dari pekerjaan saya .....	75
29 Perusahaan memberikan program khusus guna penambahan skill untuk promosi jabatan .....	76
30 Perusahaan memberikan program pelatihan yang menunjang pengembangan karir .....	77
31 Lingkungan kerja yang mendukung kemampuan interpersonal saya .....	77
32 Perusahaan memberikan penghargaan berupa promosi jabatan .....	78
33 Perusahaan memberikan program evaluasi guna memperbaiki keefektifitasan dalam bekerja .....	79
34 Pekerjaan yang saya lakukan dapat menambah relasi dalam bekerja .....	79
35 Indikator Pengembangan Karir .....	80
36 Gaji pokok yang saya terima dapat memenuhi kebutuhan dasar .....	82
37 Gaji yang saya terima bukan hanya dari gaji pokok .....	83
38 Bonus yang diberikan perusahaan guna memotivasi agar bekerja tepat waktu .....	84
39 Perusahaan memberikan uang lembur untuk pekerjaan yang diberikan diluar jam kerja .....	84
40 Perusahaan memberikan bonus tambahan jika karyawan konsisten disiplin ..	85
41 Jaminan sosial kerja yang diberikan perusahaan kepada saya sangat baik ...	86
42 Dana pensiun yang nanti akan diberikan perusahaan cukup menjanjikan ....	86
43 Tunjangan kesehatan yang diberikan perusahaan cukup memuaskan .....	87
44 Penghargaan yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat kerja .....	88
45 Penghargaan yang diberikan perusahaan cukup mempengaruhi produktivitas kerja .....	88

46 Promosi jabatan yang diberikan perusahaan dirasa adil .....	89
47 Promosi jabatan sesuai dengan minat dan karir .....	90
48 Promosi yang diberikan dapat meningkatkan kualitas diri saya dalam bekerja .....	90
49 Saya selalu menerima pujian dari perusahaan apabila hasil kerja saya baik ..	91
50 Perusahaan merasa puas apabila hasil kerja saya baik .....	92
51 Indikator Sistem Insentif .....	92
52 Saya bekerja lebih cepat dibandingkan dengan karyawan lainnya .....	94
53 Saya bekerja melebihi target yang ditentukan oleh perusahaan .....	95
54 Saya mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik .....	96
55 Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan ..	96
56 Saya mempunyai ambisi untuk setiap aktivitas yang saya kerjakan .....	97
57 Saya mempunyai semangat kerja dalam menyelesaikan pekerjaan .....	98
58 Saya cukup kreatif dan inovatif dalam bekerja .....	98
59 Saya mampu menyelesaikan setiap masalah yang ada pada pekerjaan .....	99
60 Saya seorang cepat dan tanggap .....	100
61 Pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan yang saya miliki .....	100
62 Saya selalu siap apabila diberikan tugas baru yang memang menunjang kemampuan .....	101
63 Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan beban kerja yang diberikan ...	102
64 Saya sering lembur (overtime) dalam menyelesaikan pekerjaan karena adanya kesalahan dalam bekerja .....	102
65 Saya selalu mengevaluasi diri apabila saya melakukan kesalahan dan berusaha tidak mengulanginya .....	103
66 Saya memiliki rasa empati dalam bekerja .....	104
67 Saya selalu menjaga nilai kehadiran dengan baik .....	104
68 Saya selalu hadir tepat waktu .....	105
69 Saya selalu memberikan keterangan yang jelas ketika berhalangan hadir ..	106
70 Saya selalu menjaga kebersihan ruang kerja .....	106
71 Saya menjunjung tinggi peraturan perusahaan .....	107

72 Saya selalu berpakaian yang sopan dan berperilaku baik .....	108
73 Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu .....	108
74 Saya dapat mengatur waktu dengan baik dalam bekerja .....	109
75 Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang telah ditentukan . .....	110
76 Indikator Kinerja Karyawan .....	110
77 Hasil Uji Normalitas .....	113
78 Hasil Uji Multikolonieritas .....	115
79 Hasil Uji Autokolerasi .....	117
80 Hasil Regresi Linier Berganda .....	119
81 Koefisien Korelasi Parsial .....	120
82 Koefisien Korelasi Parsial .....	121
83 Hasil Koefisien Korelasi Berganda .....	122
84 Hasil Koefisien Determinasi .....	123
85 Hasil Uji Statistik t .....	124
86 Hasil Uji Statistik f .....	125

## DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
1	Diagram Kerangka Pemikiran Teoritis .....	34
2	Logo PT ASABRI (Persero) .....	57
3	Struktural Organisasi PT ASABARI (Persero) .....	58
4	Normal P-PLOT Regresi .....	114
5	Hasil Uji Heterokedastisita .....	116

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Mengelola sumber daya manusia menjadi hal yang teramat penting pada era globalisasi ini, setiap organisasi baik publik atau bisnis sumber daya manusia adalah hal yang sangat utama dibandingkan dengan sumber daya lainnya, pada hal itu manusia diakui sebagai peran utama yang menggerakkan berbagai sumber daya. Menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:3) Dalam mengelola berbagai sumber daya tersebut, maka perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompetensi agar dapat mengelola dan memanfaatkan dengan baik. Persaingan antar perusahaan di era globalisasi semakin tajam, sehingga sumber daya manusia dituntut untuk terus menerus mampu mengembangkan diri secara inisiatif, setiap manusia mempunyai tujuan yang berpribadi mau belajar, bekerja keras dan semangat yang memunculkan potensi yang maksimal.

Sumber daya manusia merupakan roda penggerak pembangunan ekonomi yang bersifat dinamis, sumber daya manusia merupakan asset perusahaan yang tidak bisa dibeli, memiliki karakteristik yang beraneka ragam, dan butuh penanganan khusus. Dalam sumber daya manusia yang sesuai dengan visi, misi dan melalui pembentukan serta pengembangan karir.

Menurut Wulandari (2018: 29) Konsep *“the right man and the right place”* atau menempatkan seseorang sesuai dengan tempatnya adalah salah satu kunci utama dalam menerapkan manajemen kinerja yang jauh dari konflik. Karena salah

satu faktor munculnya konflik adalah menempatkan seorang karyawan di posisi yang tidak sesuai dengan bakat dan keahlian yang dimiliki, sehingga membuat karyawan bekerja dengan motivasi yang rendah, dan ini lebih mampu mempengaruhi pada menurunnya kualitas kinerja.

Sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa asuransi, PT ASABRI (Persero) menjadi perusahaan yang membantu pemerintahan mewujudkan perencanaan jasa. Dalam program asuransi mempunyai tugas khusus seperti Tunjangan Hari Tua (THT), Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Jaminan Kematian (JKm), dan pembayaran pensiun bagi prajurit TNI, anggota POLRI, dan PNS KEMHAN/POLRI. (<http://asabri.co.id>, diunduh 24 April 2019 Pukul 22.30)

PT ASABRI (Persero) berlokasi di wilayah Jakarta Timur didirikan pada tanggal 1 Agustus 1971, Untuk mempermudah pengelolaan asuransi bagi peserta militer, berdasarkan gagasan dari pihak Angkatan Perang Republik Indonesia (APRI) dalam hal ini Angkatan Darat dan persetujuan Menteri Urusan Pendapatan, Pembiayaan, dan Pengawasan serta Badan Pimpinan Umum PN Taspen.

PT ASABRI (Persero) bergerak maju dengan fasilitas yang memadai serta modern yang siap untuk menjadikan perusahaan jasa dan memberikan pelayanan yang prima demi mendapatkan kesejahteraan Prajurit TNI, Anggota Polri, dan PNS Kemhan/ Polri.

M.Yani (2017: 118) menjelaskan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan dalam perannya setiap karyawan diperusahan kinerja dapat dikatakan penting sehingga adanya prestasi – prestasi yang diraih oleh setiap karyawan. Hal ini kinerja menjadi hal yang penting dalam perusahaan.

Menurut Payaman Simanjuntuk dalam Veithzal Rivai Zainal (2015: 406) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan faktor yang dianggap penting, karena dapat mempengaruhi jalannya perusahaan secara keseluruhan. Kinerja yang dirasakan karyawan dalam bekerja merupakan suatu bentuk bahwa Karyawan memiliki loyalitas dalam menjalankan tugas didalam perusahaan.

**Tabel 1**  
**Hasil Presentase Masalah PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi**

<b>NO</b>	<b>Permasalahan</b>	<b>Jumlah Responden</b>	<b>Presentase (%)</b>
1	Ketetapan kerja	5	33
2	Tidak maksimalnya program pengembangan karyawan	4	27
3	Kurangnya evaluasi kerja	3	20
4	Kurangnya kesepakatan MOU Kerja	3	20
<b>Total Responden</b>		15	100

*Sumber : Data diolah oleh penulis hasil wawancara dari 15 responden PT ASABRI (Persero) direktorat Operasional 2019*

Pada tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa kurangnya evaluasi kerja dapat mempengaruhi adanya kinerja yang sangat memperhatikan prestasi kerja, evaluasi kerja seharusnya menjadi suatu permasalahan yang harus diperbaiki oleh sebuah perusahaan.

Pengembangan karir memiliki peranan penting dalam pencapaian tujuan perusahaan yaitu menciptakan efektifitas dan efisiensi dari kinerja perusahaan. Bagi organisasi yang memberikan pelayanan jasa kepada peserta. Setiap perusahaan memiliki cara tersendiri dalam mengembangkan karyawannya yang bekerja dalam perusahaan. Menurut Siti Al Fajar (2018: 128) pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir Karyawan, dan materi serta menerapkan cara – cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut.

Menurut Marlin dan Hidayat dalam Tri Heru (2015: 128) Pengembangan karir adalah proses pelaksanaan (implementasi) perencanaan karir, yang dalam penerapannya dapat dipengaruhi oleh tipe manajemen yaitu memberikan pelatihan dan memberikan penghargaan kepada karyawan. Dalam tabel 1 terdapat tidak maksimalnya pengembangan karir bagi karyawan karena dalam rotasi kerja tidak sering terjadi sehingga pengembangan diri untuk karyawan terhambat, dalam kegiatan perusahaan pengembangan karir untuk karyawan memegang peran yang sangat dominan untuk berhasil atau tidaknya karyawan tersebut dengan meraih prestasi – prestasi yang berguna untuk perusahaan. Pengembangan karir adalah suatu proses dalam meningkatkan kemampuan individu karyawan dalam rangka mencapai suatu karir yang diinginkannya, perusahaan seharusnya sudah memperdulikan hal ini.

Menurut Panggabean dalam M.Yani (2017: 146) Insentif adalah kompensasi yang mengaitkan gaji dengan produktivitas, insentif merupakan penghargaan dalam bentuk uang yang berdasarkan kepada mereka yang dapat bekerja melalui



standar yang ditentukan. Pada tabel 1 sudah dibuktikan dengan hasil riset yang dilakukan oleh penulis

Kurangnya kesepakatan dalam MOU terhadap perusahaan, karyawan menjadi masalah karena keterlambatannya pembayarannya sehingga membuat karyawan menjadi berkurangnya semangat dalam bekerja. Dalam kegiatan perusahaan, sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung pada kemampuan SDM atau karyawannya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Oleh karena itu, semua hal yang mencakup sumber daya manusia tersebut harus menjadi perhatian penting bagi pihak manajemen agar para karyawan mempunyai kinerja yang mewujudkan dalam prestasi kerja yang tinggi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan pada latar belakang dan fenomena yang ada, maka peneliti untuk mengetahui dan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Direktorat Operasi PT ASABARI (Persero) Kantor Pusat Cawang Jakarta”**.

## **1.2 Permasalahan**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Dalam mengidentifikasi masalah, peneliti mencoba mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengembangan karir pada PT ASABRI (Persero) direktorat Operasi?

2. Bagaimanakah sistem insentif pada PT ASABRI (Persero) direktorat Operasi?
3. Bagaimanakah kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) direktorat Operasi?
4. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) direktorat Operasi?
5. Apakah sistem insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) direktorat Operasi?
6. Apakah pengembangan karir dan sistem insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) direktorat Operasi?

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Batasan masalah dilakukan agar penelitian lebih terarah dan tidak menyimpang dari tujuan pokok penelitian. Oleh karena itu, dalam penelitian ini hanya membahas permasalahan pada “Pengaruh Pengembangan Karir dan Sistem Insentif terhadap Kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) direktorat Operasi”.

Dari batasan masalah dapat dikelompokkan menjadi tiga variabel penelitian, yaitu variabel pengembangan karir (variabel Independen), variabel sistem insentif (variabel Independen), dan variabel kinerja karyawan (variabel Dependen).

### **1.2.3 Perumusan Masalah**

1. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir secara persial terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi?

2. Apakah terdapat pengaruh sistem insentif secara persial terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi?
3. Apakah pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif secara silmutan terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan dari diadakannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengembangan karir karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi.
2. Untuk mengetahui bagaimana sistem insentif karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi.
3. Untuk mengetahui bagaimana kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi.
4. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi.
5. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh sistem insentif terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi.
6. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan pada PT ASABRI (Persero) Direktorat Operasi.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi akademik

Untuk pengembangan ilmu pengetahuan dengan cara menguji kebenaran sebuah teori atau menemukan teori baru.

2. Manfaat bagi peneliti

Untuk pengaplikasian materi dan penerapan ilmu yang telah diterima selama di bangku perkuliahan serta perluasan wawasan belajar menjadi praktisi dalam analisis dan pengambilan keputusan serta kesimpulan.

3. Manfaat bagi perusahaan

Untuk dijadikan bahan evaluasi perusahaan dalam menentukan ide baru di bidang sumber daya manusia untuk meningkatkan kualitasnya yang berkaitan dengan pengembangan karir dan sistem insentif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al Fajar, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Andini, S. P., & Kasmiruddin, K. (2017). Pengaruh Insentif dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada AJB Bumiputera 1912 KPR Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau*, 4(1), 1-15.
- Batjo, N., Pt, S., & Mahadin Shaleh, M. S. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Penerbit Aksara TIMUR.
- Batjo, N., Pt, S., & Mahadin Shaleh, M. S. (2018). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*. Penerbit Aksara TIMUR.
- Dewi, N. L. P. A. A., & Utama, I. W. M. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jurnal Manajemen*, 5(9).
- Fattah, H. (2017). *Kepuasan Kerja & Kinerja Pegawai: Budaya organisasi, Perilaku Pemimpin dan Efikasi Diri*. Yogyakarta: Penerbit Elmaterra (Anggota IKAPI).
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 23*.
- Grede, R. (2018). *5 Strategi Ampuh Berbisnis*. PT Mizan Publika.
- Hariandja, M. T. E. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Grasindo.
- Heru, T. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai Dasar Meraih Keunggulan Bersaing*. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Jeffrey, I., & Supendi, D. P. (2018). *Influence of Work Discipline, Work Motivation and Career Development to Performance of Civil Servant*. *The Social Sciences*, 13(4), 956-963.
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & AS, D. L. (2018). Pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85-93.
- Narimawati, U. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif, Teori dan Aplikasi*. Bandung: Agung Media.

- Onibala, N. R., Tewal, B., & Sendow, G. M. (2017). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 5(3).
- REZA, R. A., & Dirgantara, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara (*Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro*).
- Rismawati, S. E., Mattalata, S. E., & Si, M. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan* (Vol. 1). Celebes Media Perkasa.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). Perilaku organisasi. *Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Rozarie, C. R. D., & Indonesia, J. T. N. K. R. (2017). Manajemen sumber daya manusia.
- Saehu, A. A. (2018). Pengaruh Pembinaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(3), 238-241.
- Samsudin, S. (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia, cetakan ketiga. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Sarifah, W., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada Pt Nusantara Tour Semarang. *Journal of Management*, 2(2).
- Setiawan, A. (2017). *The Effect of Conflict, Performance Appraisal, and Career Development Toward The Employee's Performance*.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sirait, J. T. (2016). *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*. Jakarta: PT Grasindo.

- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta
- Sukmawati Marjuni, S. E., & Si, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Vol. 1)*. Sah Media.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Deepublish.
- Sulistyowati, S. (2018). Pengaruh Program Insentif dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *JMK (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan)*, 3(2), 100-113.
- Suprihanto, J. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Universitas Terbuka, Jakarta.
- Tim IT PT ASABRI. (2019). <http://www.asabri.co.id/>. Di Unduh Pada 24 April Pukul 22.30. Jakarta
- Utomo, S. P., Poernomo, D., & Puspitaningtyas, Z. (2018). *The Performance of the Employee in the Persfektif Leadership, Career Development and Job Satisfaction*.
- Veronica, V. F., Swasto, B., & Mukzam, M. D. (2018). Pengaruh Insentif Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan Bagian Pabrikasi PG Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 55(2), 130-138.
- Wulandari, A., & Alamanda, D. T. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Yayasan Pendidikan Telkom. *Jurnal Banking dan Manajemen Review Ekuitas*, 1.
- Yani, M. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Yusuf, B., & Al Arif, M. N. R. (2015). *Manajemen sumber daya manusia di lembaga keuangan syariah*.