

Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

M. Fizardian Arismunandar*, Hazmanan Khair

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia
Jl. Denai No. 217, Tegal Sari Mandala II, Medan Denai, Kota Medan, Sumatera Utara 20371

*Koresponden: fizardian01@gmail.com

Kata Kunci:

Kompensasi, Analisis Jabatan, Pola Pengembangan Karir dan Kinerja

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Populasi dan sampel penelitian ini adalah karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu Divisi *Electrical and Mechanical Facility* berjumlah 65 Orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara dan kuesioner. Sedangkan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial analisis jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial pola pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

Keyword:

Compensation, Job Analysis, Career Development Patterns, Performance

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of compensation, job analysis and career development patterns on employee performance at PT. Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu Branch Office. This research uses an associative approach. The population and sample of this research are employees at PT. Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu Branch Office Electrical and Mechanical Facility Division totaling 65 people. Data collection techniques used in this study were interviews and questionnaires. Meanwhile, the data analysis technique used multiple linear regression analysis. The results showed that partially compensation did not have a significant effect on employee performance. Partially, job analysis has a significant effect on employee performance. Partially, career development patterns have a significant effect on employee performance. Simultaneously compensation, job analysis and career development patterns have a significant effect on employee performance at PT. Angkasa Pura II (Persero) Kualanamu Branch Office.

DOI : <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5129>



Published by Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Indonesia | Copyright © 2020 by the Author(s) | This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

Cara Sitasi :

Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga yang menjalankan setiap aktivitas yang ada dalam organisasi perusahaan. Karyawan merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Tanpa mesin canggih, perusahaan dapat terus beroperasi secara manual, akan tetapi tanpa karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan sama sekali. Secara umum karyawan sangatlah dibutuhkan oleh setiap perusahaan atau lembaga, karena tanpa karyawan pekerjaan tidak bisa terselesaikan dan tentunya perusahaan tidak dapat beroperasi. Itulah mengapa setiap perusahaan membutuhkan karyawan untuk setiap operasionalnya.

Banyak unsur-unsur yang dapat menentukan naik turunnya kinerja karyawan di setiap perusahaan. Unsur-unsur tersebut harus selalu diperhatikan oleh perusahaan agar tujuan dari perusahaan dapat terwujud. Sudah pasti setiap perusahaan menginginkan kegiatan operasionalnya berjalan dengan baik dan mendapatkan hasil atau keuntungan yang meningkat setiap tahun berjalan. Unsur-unsur tersebut diantaranya adalah pemberian kompensasi yang sesuai, adanya analisis jabatan yang jelas dan sistem pengembangan karir yang dapat diikuti oleh setiap karyawan.

Setiap karyawan yang bekerja sudah pasti menginginkan kompensasi berupa gaji dan fasilitas kerja yang baik. Hal ini sudah barang pasti karena manusia bekerja agar dapat memenuhi kebutuhan dan melanjutkan hidup. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kompensasi tersebut. Dengan diberikannya gaji yang sesuai ataupun lebih pastinya akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Selain kompensasi, analisis jabatan pada suatu perusahaan juga berpengaruh terhadap kinerja agar terwujudnya penempatan sumber daya manusia yang dimiliki yang sesuai dengan keahliannya. Dengan ketersesuaian penempatan sumber daya manusia tersebut diharapkan semua lini perusahaan dapat bekerja maksimal karena diisi oleh orang yang berkompeten dibidangnya masing-masing. Hal ini diharapkan akan meningkatkan kinerja masing-masing sumber daya manusia tersebut. Adapun hal lain yang juga harus diperhatikan adalah pengembangan karir, Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan perusahaan/organisasi dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa ekstensinya di masa depan tergantung pada SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak mampuan menghadapi pesaing. Pengembangan karir dapat diartikan sebagai kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan dan juga pihak perusahaan bisa mengembangkan diri secara optimal.

Hal tersebut juga terjadi di perusahaan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. PT. Angkasa Pura II merupakan salah satu perusahaan dibawah naungan Kementerian Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang jasa penerbangan. Pemberian kompensasi yang sesuai, adanya analisis jabatan dan adanya pengembangan karir yang jelas sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal diatas diharapkan akan membentuk seorang karyawan profesional dan dapat meningkatkan taraf hidup karyawan tersebut.

Namun berdasarkan awal riset di perusahaan PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu, pernyataan pada paragraf di atas tidak sesuai. Hal tersebut ditandai dengan adanya beberapa fenomena yang tidak sejalan dengan pernyataan tersebut.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan baik gaji atau fasilitas kerja sudah sesuai standar yang ditetapkan pemerintah. Seperti contoh, gaji yang diberikan sudah melebihi batas minimum UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) Kabupaten Deli Serdang. Sesuai peraturan pemerintah provinsi Sumatera Utara dalam Surat Keputusan Gubernur Sumatera Utara Nomor 188.44/1365/KPTS/2018 dinyatakan bahwa UMK 2019 Kabupaten Deli Serdang sebesar Rp. 2.938.524. Fasilitas kerja dan fasilitas kesehatan juga sudah dipenuhi oleh perusahaan kepada karyawan. Namun kompensasi tersebut tidak serta merta meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut ditandai dengan adanya karyawan yang bekerja hanya untuk memenuhi jam kerja

tanpa memaksimalkan waktu kerjanya dengan melaksanakan program kerja yang telah ditentukan.

Selain fenomena diatas, fenomena lain yang terlihat bahwa belum berjalannya analisis jabatan yang tepat sesuai golongan jabatan. Program kerja yang sama dipikul oleh golongan jabatan yang berbeda. Padahal setiap tingkatan golongan memiliki beban kerja yang berbeda. Beban kerja tersebut sudah ditetapkan oleh perusahaan berdasarkan tingkatan golongan. Namun hal tersebut belum dilaksanakan sepenuhnya. Sehingga dalam aktivitas kerja terdapat kesamaan kegiatan kerja.

Begitu juga halnya dengan fenomena pola pengembangan karir. Pola yang berjalan masih menggunakan pola tradisional yaitu dengan mengutamakan masa kerja. Pengembangan karir belum berjalan sesuai dengan yang ditentukan oleh perusahaan. Adanya persyaratan jenjang pendidikan dan masa kerja seharusnya membuka peluang bagi setiap karyawan yang ingin mengembangkan karirnya. Sehingga dengan adanya pola pengembangan karir yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut (Rivai, 2015), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Sedangkan pendapat lain menjelaskan bahwa Kinerja adalah perbandingan antara keluaran (output) yang di capai dengan masukan (input) yang diberikan. Selain itu, kinerja juga merupakan hasil dari efisiensi pengelolaan masukan dan efektivitas pencapaian sasaran, (Atmoseoprpto dalam (Agustini, 2011). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Rivai, et al., 2008), Harapan mengenai imbalan, Dorongan, Kemampuan, kebutuhan dan sifat, persepsi terhadap tugas (imbalan internal dan eksternal) dan persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Untuk mengukur kinerja dapat di gunakan beberapa indikator mengenai kriteria kinerja yakni : kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan akan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan. Indikator inilah yang akan menjadi patokan dalam mengukur kinerja, (Kasmir, 2016) adalah Kualitas (mutu), Kuantitas (jumlah), Waktu (jangka waktu), Penekanan biaya, Pengawasan dan Hubungan antar rekan kerja.

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan maupun lembaga. Perusahaan ataupun lembaga tersebut mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan atau lembaga, supaya perusahaan atau lembaga tersebut mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan atau lembaga tersebut terjamin. Menurut (Khair, 2017), kompensasi adalah adalah suatu pemberian penghargaan sebagai imbalan atas jasa, perhatian, kerja keras dan keterampilan yang diberikan sumber daya manusia kepada suatu organisasi baik berbentuk finansial maupun nonfinansial. Menurut (Sudarmanto, 2009), kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

Menurut (Hasibuan, 2018), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut (Handoko, 2011) yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Sedangkan menurut (Panggabean, 2012), kompensasi adalah semua jenis penghargaan yang berupa uang atau bukan uang yang diberikan kepada pegawai secara layak dan adil atas jasa mereka dalam mencapai tujuan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi menurut (Sutrisno, 2014) adalah permintaan dan penawaran atas keterampilan-keterampilan karyawan, organisasi karyawan, kemampuan perusahaan untuk membayar, produktivitas perusahaan dan perekonomian, biaya hidup, dan pemerintah. Menurut Flippo dalam (Handoko, 2011), kompensasi dibagi menjadi : Kompensasi Langsung (*Direct Compensation*) dan

Kompensasi tidak langsung (*Indirect Compensation*). Kompensasi yang diberikan akan berpengaruh terhadap beberapa faktor seperti kepuasan kerja (Jufrizen, 2015); (Nasution, et al., 2019), kinerja (Arif, et al., 2019); (Jufrizen, et al., 2017) dan komitmen organisasi (Jufrizen, 2015) dan (Handoko & Rambe, 2018).

Menurut (Arianty, et al., 2016) analisis jabatan adalah proses pengumpulan informasi secara sistematis tentang sebuah jabatan/pekerjaan, yang bertujuan untuk membuat berbagai keputusan tentang pekerjaan. Analisis jabatan mengidentifikasi tugas-tugas, kewajiban, dan tanggung jawab sebuah jabatan/pekerjaan tertentu. Dale Yoder dalam (Mangkunegara, 2017) mendefinisikan analisis jabatan sebagai prosedur melalui fakta-fakta yang berhubungan dengan setiap jabatan yang diperoleh dan dicatat secara sistematis. Hal ini sering disebut studi jabatan yang mempengaruhi tugas-tugas, proses-proses, tanggung jawab dan kebutuhan karyawan yang harus diselidiki. Analisis jabatan menghasilkan dua jenis informasi pokok yaitu deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan. Deskripsi/uraian jabatan adalah dokumen yang memuat informasi tentang tugas-tugas, kewajiban dan tanggung jawab sebuah pekerjaan/jabatan. Spesifikasi jabatan adalah kualifikasi atau persyaratan minimum yang harus dimiliki oleh seseorang agar ia dapat melakukan sebuah pekerjaan tertentu. Faktor-faktor yang mempengaruhi analisis jabatan menurut (Rivai, 2015), yaitu : faktor organisasional, faktor lingkungan dan faktor keperilakuan. Sedangkan indikator analisis jabatan menurut (Edison, 2018) menyatakan bahwa dalam melakukan proses mengumpulkan data para manajer, penyelia, atau konsultan perlu mengumpulkan beberapa informasi melalui analisa pekerjaan seperti Identitas jabatan, aktivitas pekerjaan dan produktivitas, wewenang, teknologi dan keterampilan, prosedur dan peraturan, kondisi lapangan, minat dan spesifikasi pekerjaan.

Karir merupakan istilah teknis dalam administrasi personalia. Karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dimiliki atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang (Samsudin dalam (Hamali, 2016). Pekerjaan tersebut merupakan suatu bagian rencana yang disusun secara hati-hati. Menurut Singodimedjo (2000) dalam (Agustini, 2011), karir merupakan urutan dari kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku yang berkaitan dengan kerja, sikap, dan aspirasi-aspirasi yang berhubungan selama hidup seseorang. Pendapat lain tentang karir menurut Hall (dalam (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2000) adalah persepsi orang mengenai sikap dan perilaku berhubungan dengan pengalaman dan kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan sepanjang hidup orang tersebut (dimulai pertama seseorang bekerja sampai dengan sekarang). Poros awal dari pengembangan karir adalah diri pegawai. Setiap orang bertanggung jawab akan menentukan tujuan karirnya. Siagian, (2014) mengatakan ada tujuh hal yang perlu mendapat perhatian dalam pengembangan karir yaitu: Prestasi kerja yang memuaskan, pengenalan oleh pihak lain, kesetiaan kepada organisasi, pemanfaatan mentor dan sponsor, dukungan para bawahan, pemanfaatan kesempatan untuk tumbuh dan berhenti atas permintaan atau kemauan diri sendiri. Indikator pada pengembangan karir adalah suatu kemampuan untuk mengembangkan karir dengan dilandasi menurut (Mondy, 2018) yaitu: pendidikan, mutasi karyawan, promosi dan pengalaman kerja. Pengembangan karir yang dilakukan akan berdampak terhadap peningkatan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (Jufrizen, 2015; Bahri & Nisa, 2017; Bancin, 2016; Joko, et al., 2019).

METODE PENELITIAN

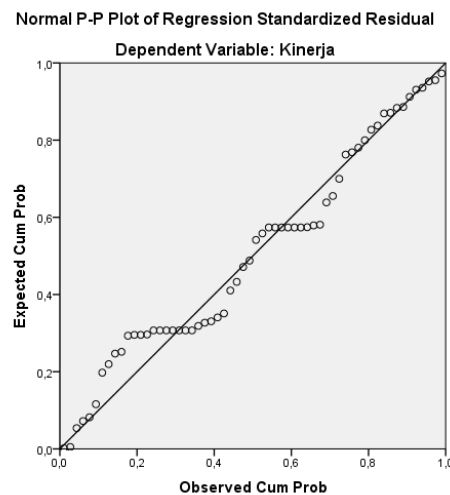
Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Pada penelitian ini terdapat 4 (empat) variabel yaitu kinerja karyawan, kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir yang diukur dengan menggunakan skala Likert. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menggunakan wawancara dan kuesioner. Populasi dan sampel penelitian ini adalah karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu Divisi *Electrical and Mechanical Facility* berjumlah 65 Orang dan menggunakan *sampling jenuh*. Menurut (Sugiyono, 2018) *sampling jenuh* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Pengolahan data menggunakan perangkat

lunak SPSS versi 21,00 dengan pengujian instrument, pengujian asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data dalam metode regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau mendekati normal (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014). Berikut adalah hasil pengujian normalitas dapat dilihat dari grafik *probability plot*, hasil penelitian data yang telah diolah dengan pengujian SPSS versi 21.0 adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Pengujian Normalitas

Pada gambar di atas diketahui hasil dari pengujian normalitas bahwa data menunjukkan penyebaran titik-titik data cenderung mendekati garis diagonal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang diolah merupakan data yang berdistribusi normal dan uji normalitas terpenuhi.

Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varians (Variance Inflasi Factor/VIF), yang tidak melebihi 10.

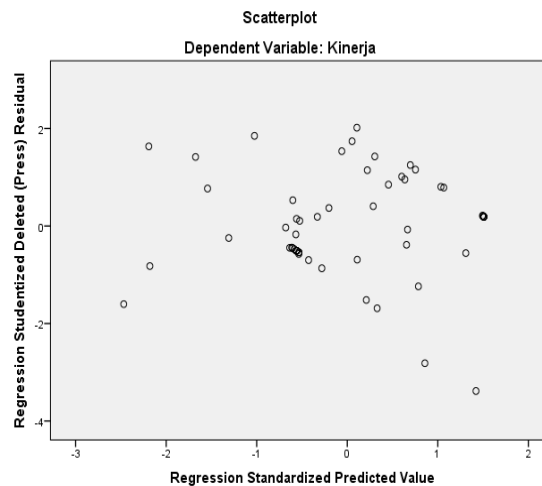
Tabel 1 Hasil Pengujian Multikolinieritas

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Kompensasi	,688	-,080	-,050	,184	5,437
Analisis Jabatan	,784	,426	,291	,131	7,625
Pola Pengembangan Karir	,705	,075	,046	,229	4,361

a. Dependent Variable: Kinerja

Ketiga variabel independen yaitu X_1 , X_2 dan X_3 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan tidak melebihi 10 sehingga tidak terjadi multikolinieritas dalam variabel independen penelitian ini.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaknyamanan variansi dari residual pengamatan satu ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dapat diketahui dengan melalui grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya



Gambar 2 Hasil Pengujian Heteroskedasitas

Dari gambar grafik scatterplot diatas dapat diketahui bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini. Sebab tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka kesimpulannya tidak terjadi heteroskedasitas.

Pengujian Hipotesis

Uji t (Secara Parsial)

Tujuan dari Uji t adalah untuk melihat apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak dalam hubungan antara variabel X_1 , X_2 dan X_3 terhadap Y. data tersaji pada tabel di bawah ini, adapun $t_{tabel} = 1.672$ (lihat tabel t untuk $N=65$).

Tabel 2 Uji t

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	18.191	3.565		5.103	.000
	Kompensasi	.600	.083	.688	7.210	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel kompensasi menunjukkan nilai $t_{hitung} 7.210 \geq t_{tabel} 1.672$ dengan probabilitas Sig 0.000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ dengan demikian berarti kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang berarti Hipotesis diterima.

Tabel 3 Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	Analisis Jabatan	.783	.081	.784	9.614	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel analisis jabatan menunjukkan nilai $t_{hitung} 9.614 \geq t_{tabel} 1.672$ dengan probabilitas Sig 0.000, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ yang berarti menunjukkan bahwa analisis jabatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja hal ini berarti Hipotesis diterima.

Tabel 4 Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Pola Pengembangan Karir	.629	.083	.705	7.571	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pola pengembangan karir menunjukkan nilai $t_{hitung} 7.571 \geq t_{tabel} 1.672$ dengan probabilitas Sig 0.000, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ yang berarti menunjukkan bahwa pola pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja hal ini berarti Hipotesis diterima.

Uji F (Secara Simultan)

Hasil perhitungan Uji F disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 5 Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	856,585	3	285,528	30,260	,000 ^b
Residual	528,398	56	9,436		
Total	1384,983	59			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kompensasi, Analisis Jabatan, Pola Pengembangan Karir

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai $F_{hitung} = 30.260 >$ dari $F_{tabel} = 4.209$ (lihat tabel F untuk $N = 65$) dengan nilai probabilitas yakni sig adalah sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja, maka keputusannya Hipotesis diterima.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

Tabel 6 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,786 ^a	,618	,598	3,07176

a. Predictors: (Constant), Pola Pengembangan Karir, Kompensasi, Analisis Jabatan

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (*R Square*) sebesar 0,618, hal ini berarti kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh sebesar 61,8% sedangkan sisanya 38,2% kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Divisi *Electrical and Mechanical Facility* PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam yang menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $7.210 \leq 1.672$ berada di daerah penolakan H_0 sehingga H_0 diterima, hal ini dinyatakan bahwa kompensasi berpengaruh

signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Astuti & Suhendri, 2019); (Jufrizen, 2016); (Firmandari, 2014); (Mutholib, 2019); (Arifin, 2017); (Astuti & Sari, 2018) dan (Bukhari & Pasaribu, 2019) yang menyimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Diharapkan dengan adanya pemberian kompensasi yang cukup akan memberikan efek atau pengaruh hasil kinerja karyawan Divisi *Electrical and Mechanical Facility* PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

Pengaruh Analisis Jabatan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara analisis jabatan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara analisis jabatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu yang menyatakan thitung > ttabel yaitu $9.614 > 1.672$ berada di daerah penerimaan H_0 sehingga H_0 ditolak, hal ini di nyatakan bahwa analisis jabatan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Divisi *Electrical and Mechanical Facility* PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu (Meryance, et al., 2014) yang menunjukkan bahwa analisis jabatan berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian (Tanumihardjo, et al., 2013) juga menyatakan bahwa analisis jabatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Diharapkan dengan adanya ketepatan analisis jabatan, para karyawan dapat meningkatkan aktualisasi diri dan meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh Pola Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara pola pengembangan karir terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara pola pengembangan karir terhadap kinerja pada karyawan Divisi *Electrical and Mechanical Facility* PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu yang menyatakan thitung > ttabel yaitu $7.571 > 1.672$ berada di daerah penolakan H_0 sehingga H_0 diterima, hal ini dinyatakan bahwa pola pengembangan karir berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan di Divisi *Electrical and Mechanical Facility* PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu (Faustyna & Jumani, 2015) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian (Meryance et al., 2014); (Joko et al., 2019) dan (Ernur, et al., 2014) juga menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan, di mana hasil uji F di dapat nilai Fhitung \geq Ftabel yaitu $30.260 \geq 4.209$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Karena Fhitung lebih besar dari Ftabel maka H_0 di tolak dan H_a di terima artinya ada pengaruh antara kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Divisi *Electrical and Mechanical Facility* PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti mengenai pengaruh kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu, maka dapat ditarik kesimpulan yaitu kompensasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan,

analisis jabatan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pola pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kompensasi, analisis jabatan dan pola pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kesimpulan, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal yaitu: Kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, untuk itu perusahaan dapat mempertahankan sistem kompensasi yang sudah berjalan dan menambah target pekerjaan yang didampingi dengan kompensasi tambahan pula demi peningkatan kinerja setiap karyawan, analisis jabatan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Agar terwujudnya penempatan sumber daya manusia yang dimiliki yang sesuai dengan keahliannya, perusahaan perlu untuk melakukan analisa jabatan guna menempatkan orang yang tepat sehingga kinerja perusahaan lebih efektif dan memberikan motivasi sendiri untuk bersaing secara positif di dalam perusahaan. Jika pembagian tugas dan pekerjaan berjalan dengan baik, kinerja perusahaan juga akan meningkat, pola pengembangan karir yang terstruktur akan memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya demi mendapatkan jabatan di masa yang akan datang. Untuk itu diharapkan perusahaan untuk mempertahankan serta menjaga pola pengembangan karir yang sudah ditetapkan, dan bagi para peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian diharapkan agar dapat mencari referensi yang lain untuk lebih menambah variasi pada dimensi dan indikator-indikator variabel yang telah dilakukan pada penelitian sebelumnya.

REFERENSI

- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Arianty, N., Bahagia, R., Ashal, A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Perdana Publishing.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)* (pp. 263–276).
- Arifin, M. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi terhadap Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara). *EduTech : Jurnal Ilmu Pendidikan dan Ilmu Sosial*, 3(2), 87–98.
- Astuti, R., & Sari, I. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Prosiding Seminar Nasional Royal (SENAR) 2018* (pp. 461–464).
- Astuti, R., & Suhendri, S. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya : Penelitian Ilmu Manajemen*, 5(2), 1–10.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Bancin, A. (2016). Pengaruh Kompensasi Non Finansial Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Marga (PERSERO) Cabang Belmera Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 27–40.
- Bukhari, B., & Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103.
- Edison, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Alfabeta.
- Ernur, M. M. H., Machasin, & Marhadi. (2014). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Gulang Medica Indah Pekanbaru. *JOM FEKON*, 1(2), 1–17.
- Faustyna, F., & Jumani, J. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1), 71–79.
- Firmandari, N. (2014). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi

- Kerja sebagai Variabel Moderasi. *EKBISI : Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, IX(1), 25–34.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2000). *Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses* (5th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Hamali, A. Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Yogyakarta: Media Pressindo Group.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Lia Malyani, Ed.). Bandung: Yrama Widya.
- Joko, T., Munir, R., & Fattah, N. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng. *YUME : Journal of Management*, 2(2).
- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 37–47.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 17(1).
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2014). *Metode Penelitian Bisnis : Konsep & Aplikasi*. Medan: UMSU Press.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (P. raja grafindo Persada, Ed.) (cetakan ke.). Jakarta.
- Khair, H. (2017). *Manajemen Kompensasi*. Medan: Madenatera.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remadja Rosdakarya.
- Meryance, M., Rafani, Y., & Pratiwi, D. (2014). Pengaruh Analisis Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Pangkalpinang. *Jurnal Ilmiah Progresif Manajemen Bisnis*, 1(1), 1–13.
- Mondy, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Mutholib, M. (2019). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja. *Liabilities : Jurnal Pendidikan Akuntansi*, 2(3), 222–236.
- Nasution, M. I., Prayogi, M. A., Jufrizen, J., Pulungan, D. R., & Juliandi, A. (2019). Compensation and Organizational Commitment: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Proceedings of The 2nd International Conference on Advance And Scientific Innovation, ICASI 2019* (pp. 1–10).
- Panggabean, M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari teori ke Praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, V., Basri, A. F. M., Sagala, E. J., Murni, S., & Abdullah, B. (2008). *Performance Appraisal Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmanto, S. (2009). *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi Dan Implementasi Dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono, S. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Kencana.). Jakarta.
- Tanumihardjo, S., Hakim, A., & Noor, I. (2013). Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kabupaten Malang). *Jurnal Administrasi Publik*, 1(6), 1114–1122.