

**PENGARUH PERENCANAAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN
TINGKAT UPAH TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
KANTOR PELAYANAN KEKAYAAN NEGARA DAN LELANG
(KPKNL) MANADO.**

*EFFECT OF PLANNING, DEVELOPMENT CAREER AND WAGE RATE ON THE
PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN SERVICE OFFICE OF STATE PROPERTY
AND AUCTION (KPKNL) MANADO.*

Sutrisno Panigoro¹, Frederik Worang², Jantje Uhing³

^{1,2,3} *Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Sam Ratulangi Manado 95115, Indonesia
E-mail:¹ inongpetra@yahoo.com*

ABSTRAK

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk itu, setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam proses pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan bisnis. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan, pengembangan karir dan tingkat upah secara bersama-sama maupun parsial terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 51 orang karyawan KPKNL Manado. Hasil penelitian menunjukkan perencanaan, pengembangan karir dan tingkat upah secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Perencanaan, Pengembangan Karir, Tingkat Upah, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Employee is an important element in determining the reciprocation of a company. Therefore, every company is always trying to improve the performance of employees in the process of achieving corporate goals. The Improving of employee performance will bring progress for the company to survive in a competitive business. The purpose of this study has to determine the influences of planning, career development and pay rates simultaneously and partially to the employee's performance the Pelayanan Kekayaan Negara and Lelang (KPKNL) Manado office. Data were collected through questionnaires and data analysis techniques using multiple linear regression analysis. 51 employees KPKNL Manado office has surveyed as samples. The results showed the planning, career development and pay rates simultaneously and partially significant influences on the employee performance.

Keywords: Planning, Career Development, Wages, Employee Performance.

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sejalan dengan pesatnya perkembangan dunia dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, membawa masyarakat pasca industri ke era informasi dan komputerasi. Disisi lain perkembangan ini menimbulkan implikasi tersendiri bagi dunia bisnis dengan lahirnya revolusi hubungan antar manusia. Pada era ini pun dunia bisnis secara dramatis mengalami perubahan secara fundamental, dalam mengikuti arus dari perkembangan tersebut. Manajemen perusahaan tidak dapat mengabaikan setiap kebutuhan dan keinginan karyawan, baik secara individu maupun institusi dalam hal ini bidang tugas yang dihadapinya. Kenyataan membuktikan, bahwa karyawan merupakan asset pokok dari suatu organisasi, yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Dalam arti karyawan yang tidak berkualitas, dalam pelaksanaan tugasnya dapat mengakibatkan suatu kegagalan pencapaian tujuan dan sasaran yang diharapkan. Betapapun baiknya sumber daya lain yang dimiliki perusahaan, tetapi tidak didukung oleh kualitas dan kemampuan kerja karyawan, maka hasil kerja tidak akan tercapai secara maksimal.

Dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan atau pegawai untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan. Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya adalah meningkatnya kinerja karyawan yang mencerminkan kemampuan karyawan dalam bekerja, artinya kinerja masing-masing karyawan di nilai dan di ukur menurut kriteria yang sudah di tentukan oleh organisasi. Organisasi merupakan sistem dan kegiatan manusia yang bekerjasama. Sejalan dengan itu organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi kegiatan sejumlah orang yang rasional untuk mencapai tujuan. Oleh sebab itu organisasi mengharapkan para pegawai dapat berprestasi dan mampu menciptakan keadaan yang kondusif. Sehingga pegawai tidak mengalami kejenuhan, kebosanan dan rasa malas bekerja yang mengakibatkan semangat kerja menurun. Jika semangat kerja menurun dapat mengakibatkan kinerja pegawai juga mengalami penurunan. Kinerja pegawai yang menurun dapat mengakibatkan kerugian dalam organisasi.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan tujuan perusahaan akan tercapai. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) merupakan merupakan unit pemerintah dibawah naungan Kementerian Keuangan dan Direktorat Jenderal Kekayaan Negara. Dalam hal ini KPKNL Manado merupakan Kantor Pengelola Kekayaan Negara, Piutang Negara dan bertanggung jawab atas lelang. Tujuannya adalah mengoptimisasi penerimaan dan efisiensi pengeluaran serta efektifitas pengelolaan kekayaan negara. Untuk itu dibutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang efektif dan efisien dalam melakukan *job desk* KPKNL Manado. Banyak

sekali faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya Perencanaan, Pengembangan Karir dan Tingkat upah. Berbagai kendala yang ada tentunya dapat mempengaruhi pencapaian tujuan dan sasaran KPKNL Manado dalam melaksanakan tugas dan fungsikan. Akan tetapi dalam tahun 2015 KPKNL Manado, telah melakukan berbagai upaya untuk menyasiasi berbagai kekurangan yang ada salah satunya adalah dengan mengoptimalkan berbagai sumber daya yang ada dengan menetapkan skala prioritas kerja agar hasil yang dicapai maksimal. Adapun berkenaan dengan hambatan-hambatan yang bersifat external, telah dilakukan upaya sosialisasi Peraturan/aplikasi SIMAK BMN dan Penggalian Potensi Lelang, dan pendekatan ke Instansi Pemerintah Daerah terkait Piutang Negara, pendekatan dan sosialisasi yang berkesinambungan diharapkan dapat meminimalisasi dampak terhadap kinerja KPKNL Manado.

Berdasarkan uraian latar belakang dan dasar pemikiran serta fenomena permasalahan di atas maka penulis mengangkat judul penelitian sebagai berikut : *Pengaruh Perencanaan, Pengembangan Karir Dan Tingkat Upah Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.*

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh:

1. Perencanaan secara parsial terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.
2. Pengembangan karir secara parsial terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.
3. Tingkat upah secara parsial terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.
4. Perencanaan, pengembangan karir dan tingkat upah secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado

Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Rachmawati (2008) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat. Hasibuan (2011), manajemen sumber daya manusia merupakan penyiapan dan pelaksanaan suatu rencana yang terkoordinasi untuk menjamin bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan organisasi. Sofyandi (2008), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi dan menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading* dan *controlling*, dalam setiap aktivitas/fungsi operasional sumber daya manusia. Sumber Daya Manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumber daya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2011), kinerja berasal dari pengertian *performance*, ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sutrisno (2010) menyimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Perencanaan

Supriyono (2000) mengatakan bahwa perencanaan adalah proses untuk menentukan tujuan organisasi yang akan dicapai perusahaan dan mengatur strategi yang akan dilaksanakan. Perencanaan ini dapat disusun untuk jangka pendek, jangka panjang dan akan dipakai sebagai dasar untuk mengendalikan kegiatan perusahaan. Menurut Rivai (2013), perencanaan karir merupakan proses di mana karyawan menyeleksi tujuan karir dan jenjang karir menuju tujuan-tujuan tersebut. Perencanaan, meliputi tugas-tugas menyusun rencana kegiatan kedepan dari suatu organisasi, yang meliputi rencana jangka panjang, menengah, pendek, rencana kegiatan serta menetapkan target yang hendak dicapai.

Pengembangan Karir

Rivai (2013) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Mangkunegara (2011) mengatakan pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Berdasarkan definisi diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi di masa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik.

Tingkat Upah

Upah adalah suatu penerimaan sebagai imbalan dari pengusaha kepada karyawan untuk suatu pekerjaan atau jasa yang telah atau dilakukan dan dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang ditetapkan atas dasar suatu persetujuan atau peraturan perundang-undangan serta dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara pengusaha dengan karyawan termasuk tunjangan, baik untuk karyawan itu sendiri maupun untuk keluarganya. Jadi upah berfungsi sebagai imbalan atas usaha kerja yang diberikan seseorang tersebut kepada pengusaha. Upah dibayar oleh pengusaha sesuai atau sama dengan usaha kerja (produktivitas) yang diberikan kepada pengusaha (Sumarsono, 2003).

Penelitian Terdahulu

Lomban (2015), melakukan penelitian untuk mengetahui apakah motivasi, upah, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Catatan Sipil di Manado. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Catatan Sipil Manado. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, yaitu mengambil seluruh sampel sebanyak 43 responden. Metode penelitian menggunakan metode asosiatif untuk menguji keterhubungan antar variabel. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, upah, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi, upah, dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

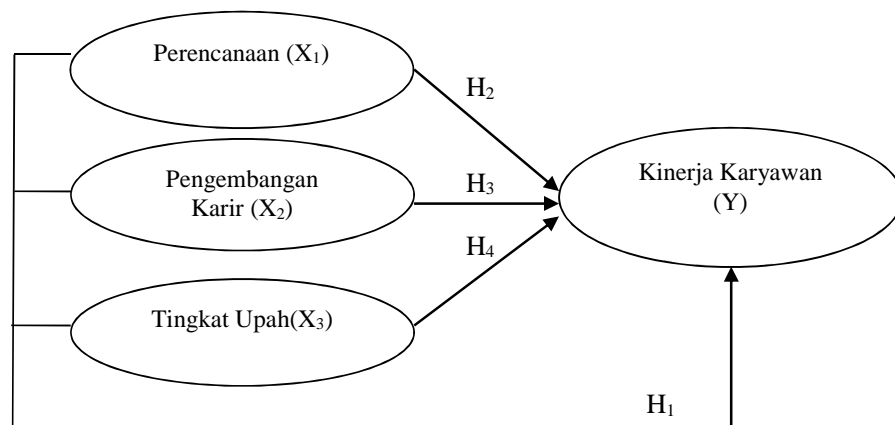
Kaseger (2013), melakukan penelitian untuk mengetahui apakah pengembangan karir dan *self-efficacy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda. Pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*, sebanyak 50 orang. Hasil penelitian diperoleh bahwa pengembangan karir dan *self-efficacy* secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *self-efficacy* tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kalesaran (2014), melakukan penelitian untuk mengetahui apakah motivasi, penempatan kerja, dan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Lingkungan Hidup (BLH) Provinsi Sulawesi Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai dari BLH Provinsi Sulawesi Utara. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, yaitu mengambil seluruh sampel sebanyak 46 responden. Metode penelitian menggunakan metode analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian dan hipotesis menunjukkan bahwa motivasi, penempatan kerja, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Penempatan kerja dan pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BLH.

Hipotesis Penelitian

1. Diduga perencanaan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.
2. Diduga pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.
3. Diduga tingkat upah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.
4. Diduga perencanaan, pengembangan karir dan tingkat upah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang KPKNL Manado.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Sumber: Kajian Teori 2016

2. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian, dikategorikan pada jenis penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2010) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam kaitannya dengan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh perencanaan, pengembangan karir dan tingkat upah terhadap kinerja karyawan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat dilakukannya penelitian ini yaitu pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado. Waktu penelitian dimulai dari Bulan Desember 2015 sampai Maret 2016.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek-subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, yang berjumlah 51 orang. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah sampel jenuh yaitu dengan menggunakan semua jumlah populasi yang ada (51 responden).

Metode Analisis

Metode analisa yang digunakan adalah uji asumsi klasik, uji valditas, uji reliabilitas, analisis regresi linear berganda, dilengkapi pengujian hipotesis secara parsial dengan uji t dan secara serentak dengan uji F.

Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Kriteria uji *valid* dengan korelasi bivariate adalah sebagai berikut :

1. Jika Nilai sig < alpha (0,05) maka suatu instrument dinyatakan *valid*.
2. Jika Nilai sig > alpha (0,05) maka suatu instrument dinyatakan tidak *valid*.

Setelah instrumen di uji validitasnya maka langkah selanjutnya yaitu menguji reliabilitas. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha* () (Ghozali, 2011). Kriteria uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

1. Jika nilai Cronbach Alpha > 0,6 maka suatu instrumen dinyatakan reliabel.
2. Jika nilai Cronbach Alpha < 0,6 maka suatu instrumen dinyatakan tidak reliabel.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1. Model Summary

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2		Sig. F Change
1	.300 ^a	.090	.038	2.733	.090	3.720	3	52	.042	1.808

a. Predictors: (Constant), Perencanaan, Pengembangan Karir, Tingkat Upah.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Hasil Olahan (2016)

Berdasarkan tabel diatas, pengaruh model penelitian yaitu pengaruh variabel independen yang terdiri: perencanaan, pengembangan karir, tingkat upah terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan adalah sebesar R0,300 atau sebesar 30%, sedangkan pengaruh variabel lainnya di luar

model penelitian terhadap kinerja karyawan adalah sebesar $(1,00 - 0,300 = 0,700)$ 0,700 atau sebesar 70%.

Tabel 2. Anova

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	38.538	3	12.846	3.720	.044 ^a
Residual	388.302	52	7.467		
Total	426.839	55			

a. Predictors: (Constant), Perencanaan, Pengembangan Karir, Tingkat Upah.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Hasil Olahan (2016)

Berdasarkan tabel diatas analisis ragam satu arah (ANOVA) mengindikasikan bahwa regresi secara statistik sangat signifikan dengan nilai atau secara umum model penelitian yaitu pengaruh dari seluruh variabel dalam hal ini yaitu dalam uji regresi berganda terlihat bahwa pengaruh dari perencanaan, pengembangan karir, tingkat upah terhadap kinerja karyawan adalah signifikan yaitu 0,044 (4,4%) atau lebih kecil dari kurang dari $= 0,050 (< 5\%)$, dengan nilai F adalah sebesar 3,720, sedangkan nilai $df = n - 1 - k$, atau $56 - 1 - 3 = 52$.

Tabel 3. Koefisien Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
(Constant)	17.288	6.339		2.727	.009					
Perencanaan	.345	.183	.323	1.900	.042	-.160	-.124	-.119	.945	1.058
Pengembangan karir	.346	.181	.262	1.913	.041	.248	.256	.253	.930	1.075
Tingkat upah	.401	.212	.396	1.888	.044	-.059	-.095	-.091	.896	1.116

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data Hasil Olahan (2016)

Pada Tabel diatas, yaitu dalam koefisien regresi berganda untuk perencanaan adalah 0,345, pengembangan karir sebesar 0,346, dan tingkat upah sebesar 0,401. Tingkat signifikansi adalah kurang dari $= 0,050 (< 5\%)$ atau kurang dari 5%, dimana ketiga variabel independen berdasarkan tabel diatas memenuhi yaitu perencanaan sebesar 0,042 (4,2%: $<5\%$), pengembangan karir sebesar 0,041 (4,1%: $<5\%$), dan tingkat upah sebesar 0,044 (4,4%: $<5\%$) berarti seluruh variabel dalam penelitian memiliki pengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Sedangkan nilai Variance Inflation Indicator (VIF) untuk masing-masing variabel independen adalah perencanaan sebesar 1,058, pengembangan karir sebesar 1,075, dan tingkat upah sebesar 1,116. Model regresi berganda dari penelitian ini yaitu :

$$Y = a + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3, \text{ yaitu } Y = 17,288 + 0,345X_1 + 0,346X_2 + 0,401X_3.$$

Berdasarkan hasil di atas penjelasannya sebagai berikut:

1. Hasil uji signifikansi (sig.) secara parsial (uji t) dari variabel X1 yaitu: perencanaan terhadap (Y) yaitu Kinerja Karyawan sebesar 0,042 yang berarti koefisien regresi (X₁) terhadap (Y) adalah signifikan yaitu kurang dari 5% ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa hipotesis 1, yang menyatakan bahwa perencanaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima atau terbukti.
2. Hasil uji signifikansi (sig.) secara parsial (uji t) dari variabel (X₂) yaitu pengembangan karir, terhadap (Y), yaitu kinerja karyawan sebesar 0,041 yang berarti koefisien regresi (X₂) terhadap (Y) adalah signifikan yaitu kurang dari 5% ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa hipotesis

- 2, yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima atau terbukti.
3. Hasil uji signifikansi (sig.) secara parsial (uji t) dari variabel (X_3) yaitu tingkat upah terhadap (Y) yaitu kinerja karyawan sebesar 0,044 yang berarti koefisien regresi X_3 terhadap Y adalah signifikan yaitu kurang dari 5% ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa tingkat upah berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima atau terbukti.
4. Hasil uji signifikansi F (sig. F) yaitu perencanaan (X_1), pengembangan karir (X_2), serta tingkat upah (X_3) secara bersama-sama (Simultan) terhadap (Y) atau kinerja karyawan, nilainya adalah kurang dari 5% ($<0,05$). Hal ini berarti bahwa perencanaan, pengembangan karir, tingkat upah berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam model penelitian regresi linear berganda.

Persamaan garis regresi linear berganda untuk metode kuadrat terkecil (*least squares method*) yang didapat adalah:

$$Y = a + {}_1X_1 + {}_2X_2 + {}_3X_3, \text{ atau } Y = 17,288 + 0,345X_1 + 0,346X_2 + 0,401X_3 + \dots$$

Penjelasan terhadap persamaan tersebut sebagai berikut :

1. Y = Kinerja karyawan; X_1 = Perencanaan; X_2 = Pengembangan karir; X_3 = Tingkat upah.
2. Nilai a konstanta sebesar 17,288 dimana nilai itu mempunyai arti bahwa jika variabel X_1 , X_2 , serta X_3 , tidak ada atau nol, maka kinerja karyawan adalah sebesar 17,288.
3. Koefisien regresi X_1 (Perencanaan) sebesar 0,345 menyatakan bahwa setiap penambahan atau peningkatan sebesar +1 dari pengembangan karir, akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,345 atau sebesar 34,5%.
4. Koefisien regresi X_2 (pengembangan karir) sebesar 0,346 menyatakan bahwa setiap penambahan atau peningkatan sebesar +1 dari tingkat upah, akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,346 atau sebesar 34,6%.
5. Koefisien regresi X_3 (tingkat upah) sebesar 0,401 menyatakan bahwa setiap penambahan atau peningkatan sebesar +1 dari perencanaan, akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,401 atau sebesar 40,1%.
6. Nilai R adalah sebesar 0,300, dan nilai R Square (R^2) adalah sebesar 0,090. Keduanya dapat memprediksi model, dimana dalam penelitian ini bahwa besarnya peran atau kontribusi dari variabel dalam model penelitian ini, yaitu X_1 atau perencanaan, X_2 pengembangan karir, dan X_3 atau tingkat upah adalah sebesar 0,300 atau 30% untuk nilai R, dan 0,090 atau 9% untuk nilai R^2 . Sedangkan sisanya (untuk nilai R: $100\% - 30\% = 70\%$; nilai R^2 : $100\% - 9\% = 91\%$) yaitu sebesar 70% untuk nilai R, dan 91% untuk nilai R^2 , dijelaskan oleh variabel lainnya atau sebab lainnya di luar model penelitian.

Pembahasan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dan analisis regresi menunjukkan bahwa variabel perencanaan (X_1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, dan pengaruhnya adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai probabilitas dari X_1 terhadap Y adalah $<0,05$ (P atau Sig. = 0,042). Hal ini berarti bahwa ada hubungan yang signifikan dari perencanaan (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil analisis regresi pengaruh dari perencanaan (X_1) terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar 0,345 yang berarti setiap peningkatan +1 dari kompensasi akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,345 atau 34,5%.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh kaseger (2015). Di mana pada penelitian tersebut, ditemukan bahwa pemberdayaan karyawan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan khususnya pada objek-objek penelitian yang

dilakukan oleh peneliti (Harlie, 2005) sebelumnya. Perencanaan merupakan hal yang terpenting dalam mencapai tujuan organisasi, suatu dorongan yang menggerakkan seseorang dalam hal ini karyawan untuk bekerja atau melakukan perbuatan tertentu. Perusahaan yang mampu merencanakan pekerjaan dengan baik lewat sumber daya manusia di dalam perusahaannya akan berhasil dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

Namun untuk mencapai kinerja karyawan yang baik maka perusahaan harus mampu baik lewat sistem maupun lewat para pemimpin dan juga suasana di dalam organisasi untuk dapat mendorong karyawan untuk mencapai kinerja tertentu. Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, sebaiknya mengarahkan para pegawainya agar memiliki lingkungan kerja yang mendukung, sehingga tanpa diperintahkan karyawan tersebut dapat mencapai potensi yang maksimal dalam bekerja atau memiliki kinerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dan analisis regresi menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, dan pengaruhnya adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai probabilitas dari X_2 terhadap Y adalah $< 0,05$ (P atau Sig. = 0,041). Hal ini berarti bahwa ada hubungan yang signifikan dari pengembangan karir (X_2) terhadap Kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil analisis regresi pengaruh dari pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar 0,346 yang berarti setiap peningkatan +1 dari tingkat upah akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,346 atau 34,6%.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Kalesaran (2014). Dimana pada penelitian tersebut, ditemukan bahwa kompensasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan khususnya pada objek-objek penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti tersebut. Pengembangan karir merupakan hak yang didapat oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya pada suatu organisasi. Dalam hal ini pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, melalui pengalaman-pengalaman kerja serta telah melalui jabatan-jabatan tertentu yang telah dirancang oleh organisasi, keterampilan serta pengalaman yang mencukupi agar mereka bisa sukses dan memiliki kinerja yang baik dalam bekerja. Dalam hal ini para karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, sebelumnya telah ditempa oleh berbagai pengalaman baik yang diperoleh dari pendidikan baik di sekolah maupun di perguruan tinggi. Sehingga kesempatan dalam mengembangkan karir dalam organisasi ke tingkat yang lebih tinggi pada organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil uji hipotesis dan analisis regresi menunjukkan bahwa variabel tingkat upah memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, dan pengaruhnya adalah positif. Hal ini dapat dilihat dari nilai probabilitas dari X_3 terhadap Y adalah $< 0,05$ (P atau Sig. = 0,044). Hal ini berarti bahwa ada hubungan yang signifikan dari tingkat upah (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil analisis regresi pengaruh dari tingkat upah (X_3) terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,346 yang berarti setiap peningkatan +1 dari tingkat upah akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,401 atau 40,1%.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Harlie (2010). Dimana pada penelitian tersebut, ditemukan bahwa tingkat upah memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan khususnya pada objek-objek penelitian yang dilakukan oleh penelitian tersebut. Tingkat upah merupakan rangsangan yang digunakan para manajer untuk memberikan motivasi terhadap karyawan dalam bekerja atau pegawai agar beban kerja tidak akan mengganggu tugas dan tanggungjawab karyawan terhadap pekerjaannya sehingga mendapatkan hasil yang maksimal.

4. PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah :

1. Perencanaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hal ini berarti bahwa hipotesis 1, yang menyatakan bahwa perencanaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima atau terbukti.
2. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hal ini berarti bahwa hipotesis 2, yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima atau terbukti.
3. Tingkat Upah berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa tingkat upah berpengaruh terhadap kinerja karyawan, diterima atau terbukti.
4. Perencanaan, pengembangan karir, serta tingkat upah secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan,

Saran

Saran yang dapat diberikan adalah :

1. Pimpinan Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, perlu memperhatikan temuan dari penelitian ini, dengan secara terus menerus memfokuskan pada variabel-variabel yang berpengaruh terhadap Kinerja karyawan, pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Manado, seperti perencanaan, pengembangan karir serta tingkat upah agar kinerja karyawan terus meningkat dan dapat mencapai tujuan organisai.
2. Perusahaan swasta lainnya yang bergerak di bidang yang sama perlu memperhatikan temuan ini dan diterapkan dalam perusahaan mereka dalam rangka meningkatkan kinerja para karyawan.
3. Para peneliti di bidang manajemen sumber daya manusia perlu memperhatikan temuan ini dengan melakukan penelitian baik replikasi penelitian ini di objek lainnya ataupun melakukan penelitian yang sama di objek yang sama dengan penambahan variabel ataupun perubahan variabel yang dapat berpengaruh terhadap kinerja baik karyawan ataupun terhadap perusahaan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

Paper dalam Jurnal

- [1] Hlalele R.B.T., and Buitendach J.H. 2003. *Psychological Empowerment And Job Satisfaction Of Engineers In A Petrochemical Industry*. School of Behavioral Science, Potchefstroom University for Che, Oral Presentation at the 06th Annual Industrial Psychology Conference, Pretoria, South Africa: pp. 1-15.
- [1] Iverson R.D., and Buttigieg D.M. 1998. Affective, Normative, and Continuance Commitment: Can The 'Right Kind' of Commitment Be Managed?. *Departement of Management Working Paper in Human Resource Management and Industrial Relations*. vol. 7. pp. 1-26.
- [1] Paul *et al.* 2000. Empowerment, Expectations, And The Psychological Contract-Managing The Dilemmas And Gaining The Advantages. *Journal of Social-Economics*, vol. 29, pp. 471-485.
- [1] Soeprihanto 1998. Konsep Kepemimpinan Dalam Organisasi Koperasi. *Journal Ilmu Pengetahuan Sosial*. Tahun ke 31. No 1. FpIPS IKIP Malang.

-
- [1] Spreitzer G.M., Kizilos M.A., and Nason S.W. 1997. A Dimensional Analysis Of The Relationship Between Psychological Empowerment And Effectiveness, Satisfaction, And Strain. *Journal of Management*, vol. 23 (5): pp. 679-704.

Buku

- [1] A.A.Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT.Remaja Rosda Karya, Bandung.
- [1] Alain Mitrani, et al, 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Penerbit Intermasa. Jakarta.
- [1] Algifari. 1997. *Analisis Regresi: Teori Kasus dan Solusi*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- [1] As'ad 1987. *Psikologi Industri*. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia. Edisi Empat. Liberty, Yogyakarta.
- [1] Byard Lyod L. dan Leslie W. Rae, 1984. *Human Resources and Personell Manangement*, Richard D. Irwin Inc. Illinois.
- [1] Drucker Peter, 1982. *Pengantar Manajemen*. PT. Pustakan Binaman Pressindo. Jakarta.
- [1] Filippo,1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [1] Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Proram SPSS*, Cetakan Pertama, Badan Penerbit Universitas Dipenogoro, Semarang.
- [1] Gibson dan Ivanvich 1995. *Organizational, Behavior, Structure, Processes*. 9 th Edition, Richard D. Irwin Inc.
- [1] Gujarati Damodar N., 1993. *Ekonometrika Dasar*. (Terjemahan). Edisi Ketiga. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [1] Handoko Hani T., 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (terjemahan). PT. Alex Media Komputindo. Jakarta.
- [1] Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- [1] Kreitner R., and Kinicki A. 2010. *Perilaku Organisasi*. Buku Satu. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- [1] Koontz O'Donnel dan Heinz Weihrich. 1989. *Manajemen*. Jilid 2. Editor Gunawan H. Penerbit Erlangga.
- [1] Megginson David et al. 1993. *Human Resources Development*. (terjemahan) Penerbit PT. Alex Media Komputiondo. Jakarta.
- [1] Mudrajad Kuncoro, 2001. *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Penerbit UPP AMP YKPN.
- [1] Musanef, 1990. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Penerbit Masagung. Jakarta.
- [1] Mutiara S. Panggabean, M.E. (2002:15) *Manajemen Sumberdaya Manusia* (Terjemahan). Edisi Ketiga. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- [1] Rachmawati, Ike Kusdyah, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- [1] Rivai, Veithzal, 2013. *Performanca Appraisal: Sistem yang Tepat menilai Kinerja Karyawan dan Mneingkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers,
- [1] Sanjaya Soemarsono. 1992. *Optimalisasi Sumber Daya manusia*. MAJalah Astek. THN. VII. No. 2. Pebruari. Jakarta.
- [1] Sikula 1981. *Power, Succes, and Organizational Effectiveness: Organizational Dynamics*. Tavistock Publications.
- [1] Supranto, J., 1990. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Menaikan Pangsa Pasar*, Jakarta: Rineka Cipta.
- [1] Supriyono, R.A. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Buku 2. Yogyakarta: BPFE.
- [1] Sumarsono, Sonny. 2003. *Ekonomi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Ketenaga kerjaan*. Jogyakarta : Graha Ilmu.
- [1] Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif ,kualitatif dan R&D*. Alfabeta : Bandung.
- [1] Wojowasito dan Poerwadarminta, 1991. *Kamus Lengkap*. Balai Pustaka. Jakarta..

- [1] Yukl, G.A. 1996. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. (terjemahan). Victory Jaya Abadi. Jakarta: Prenhallindo.
- [1] Zainal Mustafa E.Q., 1994. *Microstat: Untuk Mengolah Data Statistik*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Skripsi, Tesis

- [1] Gatot Agung Dwi Santoso. 1998. *Pengaruh Beberapa Faktor Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada RS dan Balai Kesehatan Muhammadiyah di Wilayah Jati*. Tesis. Universitas Airlangga Surabaya.
- [1] Sonni Wibowo. 2011. *Perancangan dan Pembuatan Sistem Jalur Pengiriman Terpendek pada PT Morodadi dengan Metode Tabu Search*. Skripsi. Jakarta : Universitas Kristen Petra.