

**ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIER
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI
PADA PT NUSANTARA TOUR SEMARANG**

Wahidatus Sarifah¹⁾, Azis Fathoni²⁾, Maria M Minarsih³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

^{2), 3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAKSI

Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan pengembangan karier di PT Nusantara Tour Semarang adalah cukup, kepemimpinan cukup diterima oleh karyawan (cukup), komitmen organisasi cukup dan rata – rata karyawan sudah berkinerja dengan cukup baik. Berdasarkan hasil uji analisa kuantitatif didapatkan hasil sbb uji F diperoleh bahwa variabel pengembangan karier, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama - sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Nusantara Tour Semarang atau model memenuhi kriteria fit. Persamaan regresi sebagai berikut : $Y = 0,283 + 0,410 X_1 + 0,188 X_2 + 0,291 I$. Berdasarkan persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa pengembangan karier karyawan, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Nusantara Tour Semarang. Besar variasi variabel komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour Semarang yang dapat diterangkan oleh variasi variabel pengembangan karier dan kepemimpinan adalah 69,8 persen, sedangkan kinerja karyawan di PT Nusantara Tour Semarang sendiri diterangkan oleh pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi adalah sebesar 81,7 persen.

Kata kunci : kepemimpinan, pengembangan karir, komitmen organisasi, kinerja

ABSTRACT

Based on the descriptive analysis , it is shows that career development in PT Nusantara Tour Semarang is enough, the leadership is acceptable by the employee (enough), commitment of organization enough and generally the employee performance are well. Based on the analysis quantity test the result are : Based result of F test, variable career development leadership style and organization commitment together or simultant significant influence to the employee's performance PT Nusantara Tour Semarang or the model complete the criteria fit .Based on te regretion linear above, it is show that career development and leadership has effect to organization commitment at PT Nusantara Tour Semarang $Y = 0,283 + 0,410 X_1 + 0,188 X_2 + 0,291 I$. Based on the regretion linear above show that areer development leadership style and organization commitment has effect to the eemployee's performance at PT Nusantara Tour Semarang. Value of variation variable of organization commitment the employee of PT Nusantara Tour Semarang can be explained by variation variable career development and leadership is 69,8 percent, while the employed in PT Nusantara Tour Semarang it self explained by career development leadership and organization commitment is 81,7 percent

Keyword : leadership, career development, organization commitment, performance

BAB I : PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Salah satu biro perjalanan yang ada di Semarang yaitu PT Nusantara Tour yang berlokasi di Jl Pusat Pertokoan Simpanglima Blok C/6 Semarang, perusahaan ini sebagai provider yang menyediakan jasa dari industri – industri pariwisata seperti tiket penerbangan, hotel, dan juga tour. Industri ini bersaing ketat dalam memberikan penawaran dengan harga, fasilitas, dan kualitas pelayanan terbaik kepada konsumen. Persaingan ini dinyatakan dengan adanya pertarungan dalam memberikan kualitas pelayanan yang terbaik terhadap para pelanggannya.

Dalam perkembangannya PT Nusantara Tour juga mengalami pasang surut seiring dengan kondisi perekonomian yang terjadi di Indonesia. Pada kondisi tertentu jumlah permintaan atau pengguna jasa transportasi baik untuk perjalan regular maupun yang bersifat temporer (perjalanan wisata) mengalami peningkatan, pada kondisi tertentu.

Kebutuhan jasa perjalanan yang masih tinggi dari masyarakat tidak sejalan dengan kinerja karyawan dari PT Nusantara Tour. Kinerja karyawan yang tidak stabil dengan masih adanya keterlambatan dan ketidakkonsistenan dari karyawan bisa jadi membuat kendala yang cukup signifikan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur yang penting dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu usaha. Hal ini membawa dampak pada para pengelola untuk mengembangkan sumber daya manusia. Melalui pengembangan karyawan diharapkan perusahaan akan mampu memenangkan persaingan. Penekanan bahwa semua kegiatan manajemen hendaknya memperhatikan SDM yang dimiliki dan waktu yang diperlukan harus digunakan seminimum

mungkin dengan tanpa mengabaikan standar yang telah ditetapkan.

Dalam penilaian kinerja memerlukan indikator atau variabel-variabel yang mempengaruhinya (Supardi, 2010). Adapun beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai menurut Wirawan (2009), serta Suranta (2002) yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan.

Pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi (Suranta, 2002). Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dari pegawai (Perdana dan Andriyani, 2009). berprsetasi.

Pengembangan karier karyawan juga merupakan faktor penting dalam menunjang kinerja pegawai. Perkembangan suatu organisasi, maka diperlukan usaha-usaha untuk meningkatkan ketrampilan dan profesionalisme karyawan dalam memberikan perhatian dan pembinaan yang pada akhirnya diharapkan dapat mengembangkan karir karyawan (Perdana dan Andriyani, 2009). Hasil penelitian dari Negara (2014) menunjukkan bahwa pengembangan karier berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas menarik untuk diadakan penelitian berkenaan dengan kinerja karyawan yaitu motivasi kerja, budaya organisasi, disiplin kerja dan kepemimpinan dengan mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai PT Nusantara dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening”**.

1.2 Perumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen

organisasi pada PT Nusantara Tour Semarang ?

2. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap komitmen organisasi pada PT Nusantara Tour Semarang ?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT Nusantara Tour Semarang ?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada PT Nusantara Tour Semarang?
5. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada PT Nusantara Tour Semarang?

1.3 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah :

1. Bagi Fakultas

Untuk menambah referensi bagi mahasiswa yang ingin mengadakan penelitian lebih lanjut tentang masalah yang sejenis dan sebagai tambahan informasi bagi pihak yang membutuhkan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang bagaimana kepemimpinan dan pengembangan karier dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan komitmen.

BAB II : LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Kinerja karyawan menurut Robbins

(2006) adalah apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Selain itu kinerja juga dapat diartikan dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja tersebut merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana ada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan (Mangkuprawira dan Hubeis, 2007: 153).

2.2. Kegunaan Penilaian Kinerja

T. Hani Handoko (2001) menyebutkan bahwa kegunaan penilaian kinerja karyawan dapat dirinci sebagai berikut :

1. Perbaikan Prestasi Kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan – kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian – penyesuaian Kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan – keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan – kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan – keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti

6. Penyimpangan – penyimpangan Proses Staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia

7. Ketidak-akuratan Informasional

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan – kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana – rencana sumberdaya manusia, atau komponen – komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan – keputusan personalia yang diambil tidak tepat.

8. Kesalahan – kesalahan Desain Pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan – kesalahan tersebut.

9. Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan – keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10. Tantangan – tantangan Eksternal

2.3 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen adalah sikap/perasaan kesetiaan pada seseorang atau grup yang dirasakan sebagai kewajiban dan rasa cinta (Drever, 2006). Komitmen merupakan keinginan dari seseorang untuk memberikan kemampuan, pengabdian, mengidentifikasi dan merasa dirinya menjadi bagian dari suatu organisasi ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam

organisasi itu dan membantu mewujudkan tujuan dari organisasi.

Sheldon (2003) menyatakan komitmen berarti orientasi terhadap organisasi yang berkaitan dengan identifikasi seseorang terhadap organisasi. Canter (2008) memandang komitmen sebagai kemauan dari pelaku-pelaku sosial, untuk memberikan energi dan pengabdiannya kepada sistem sosial. Hall (2001) melihat komitmen sebagai proses yang menjadikan tujuan organisasi dan tujuan individu berkembang menyatu dan selaras.

Menurut Gimbart (2008) komitmen adalah suatu bentuk komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi kerja yang bersangkutan.

2.4 Pengertian Kepemimpinan

Siagian (1999) merumuskan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja bersama-sama menuju suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan kelompok tersebut.

Hartanto dalam Abdul Wahid Syafar (2000) menyebutkan bahwa dalam konsep pekerjaan bawahan yang mandiri, para bawahan justru menginginkan pengarahan yang lebih banyak dari atasannya

2.5 Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk

memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena perencanaan dan pengembangan karir menguntungkan individu dan organisasi (Simamora, 2006). Menurut Dubrin (1982) dalam Prabu (2004) dikemukakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Menurut Siagian (2001) pengembangan karir adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas karyawan dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan.

BAB III : METODOLOGI

1. Variabel Bebas :

Variabel bebas merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Pada penelitian ini variabel bebasnya adalah sebagai berikut :

- a. **Pengembang karir (X_1)**
Pengembangan karir adalah suatu langkah yang ditempuh perusahaan untuk menghadapi tuntutan tugas karyawan dan untuk menjawab tantangan masa depan dalam mengembangkan sumber daya manusia di perusahaan yang merupakan suatu keharusan dan mutlak diperlukan
- b. **Gaya Kepemimpinan (X_2)**
Suatu sikap yang dimiliki oleh pimpinan agar dapat mempengaruhi serta mengarahkan karyawan untuk dapat bekerja

sama melaksanakan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu. Variabel Intervening adalah komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut merasa memiliki organisasinya. Variabel Terikat

Variabel terikat adalah variabel yang memberikan reaksi atau respon jika dipengaruhi oleh variabel bebas. Pada penelitian ini variabel terikatnya adalah kinerja karyawan (Kinerja pegawai).

Kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja/output baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Obyek Penelitian, Populasi dan Sampel

Penelitian ini mengambil obyek di PT Nusantara Semarang, yaitu perusahaan yang bergerak pada bidang transportasi. Menurut Sugiyono (2002) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT Nusantara Semarang sebanyak 238 karyawan .

Sugiyono (2002) menyebutkan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel menggunakan simple random sampling, yaitu pengambilan sampel dengan acak sederhana (Sugiyono, 2002). Jumlah

sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 70 responden.

Metode Analisis Data

Pengujian Instrumen

a Uji Validitas

Instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel Suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah (Sugiyono, 2002).

Pengujiannya dilakukan dengan kriteria sebagai berikut (Ghozali, 2005):

- Jika r hitung (*corrected item total correlation*) $> r$ kritis, maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji valid.
- Jika r hitung (*corrected item total correlation*) $\leq r$ kritis, maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji tidak valid

b Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Satu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005).

Pengujiannya dilakukan dengan kriteria sebagai berikut (Ghozali, 2005):

- Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach Alpha $> 0,60$
- Suatu konstruk atau variabel dikatakan tidak reliabel jika memberikan nilai cronbach Alpha $\leq 0,60$

Uji Normalitas

Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati

normal. Caranya adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan *plotting* data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. (Santoso, 2001).

Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas adalah antar variabel independen yang terdapat dalam model memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna. (Ghozali, 2005).

Deteksi adanya problem multikolinearitas didalam model regresi adalah sebagai berikut :

- 1) Melalui nilai t hitung, R^2 . Dan F Ratio. Jika R^2 tinggi, nilai F Ratio tinggi, sedangkan sebagian besar atau bahkan seluruh koefisien regresi tidak signifikan (nilai t hitung sangat rendah), maka kemungkinan terdapat multikolinearitas dalam model tersebut. (Algifari, 2000)
- 2) Memiliki nilai VIF tidak lebih dari 10, apabila memiliki nilai VIF lebih dari 10 maka terjadi problem multikolinearitas. (Ghozali, 2005)
- 3) Mengkorelasikan antara variabel independent, apabila memiliki korelasi yang sempurna (lebih dari 0,5), maka terjadi problem multikolinearitas demikian sebaliknya. (Santoso, 2001).

Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dalam model regresi adalah penaksir (estimator) yang diperoleh tidak efisien, baik dalam sampel kecil maupun dalam sampel besar. Masalah Heteroskedastisitas nampaknya menjadi lebih biasa terjadi dalam data *Cross Section* dibandingkan dengan data deret waktu. (Ghozali, 2005).

Metode untuk mengetahui apakah suatu model terjadi problem heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Apabila grafik plot tidak membentuk pola khusus maka model tidak terjadi heteroskedastisitas atau sebaliknya.

Pengujian Regresi Berganda

Regresi berganda adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan beberapa variabel independen dengan tujuan untuk mengestimasi atau memprediksi rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui (Gujarati, 1999). Analisa ini digunakan untuk meramalkan atau mengetahui pengaruh pengembangan karier (X_1), kepemimpinan terhadap komitmen organisasi (I) dan kinerja karyawan (Y). Persamaan regresi berganda adalah :

$$I = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

- I = Variabel komitmen organisasi
 - X_1 = Variabel pengembangan karier
 - X_2 = Variabel kepemimpinan
 - b = Koefisien regresi
 - a = Konstanta
 - e = kesalahan random
- $$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 I + e$$

Keterangan :

- Y = Variabel kinerja karyawan
- I = Variabel komitmen organisasi
- X_1 = Variabel pengembangan karier
- X_2 = Variabel kepemimpinan
- b = Koefisien regresi
- a = Konstanta
- e = kesalahan random

Pengujian Hipotesis

Agar dapat diketahui apakah diantara variabel ada yang mempunyai pengaruh atau hubungan, maka harus dilakukan pengujian hipotesis

Pengujian Secara Individual (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas (*independent*) secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005). Uji statistik t pada penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi secara individual (sendiri – sendiri) terhadap kinerja karyawan PT. Nusantara Semarang.

- Perumusan hipotesis

$H_0 : \beta \leq 0$; Tidak ada pengaruh positif antara variabel bebas (pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi) secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

$H_a : \beta > 0$; Ada pengaruh positif antara variabel bebas (pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi) secara parsial terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)

- Taraf nyata (α) yang digunakan adalah 5 %
 - Distribusi t dengan derajat kebebasan ($\alpha ; n - k$)
 - Uji satu sisi
 - Kriteria pengujian
- H_0 diterima apabila :

$$t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}} (\alpha ; n - k) \text{ atau } \text{sig} > \alpha$$

H_0 ditolak apabila

$$t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}} (\alpha ; n - k) \text{ atau } \text{sig} < \alpha$$

Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara

bersama - sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2005). Uji F pada penelitian ini untuk menguji pengaruh variabel pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan (bersama – sama) terhadap kinerja karyawan PT Nusantara Semarang atau model penelitian memenuhi kriteria fit.

Sebelum dilakukan pengujian terdapat beberapa kriteria sebagai berikut :

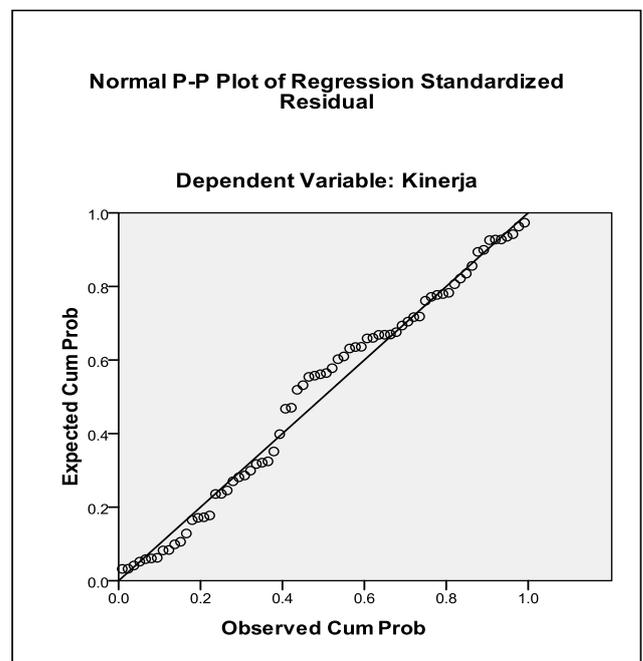
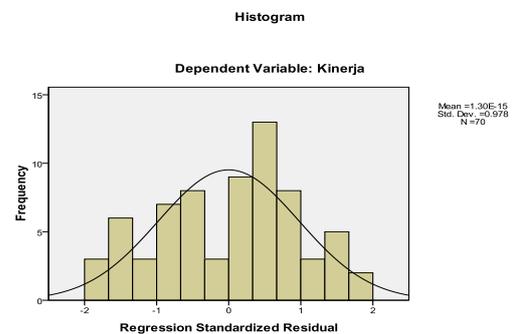
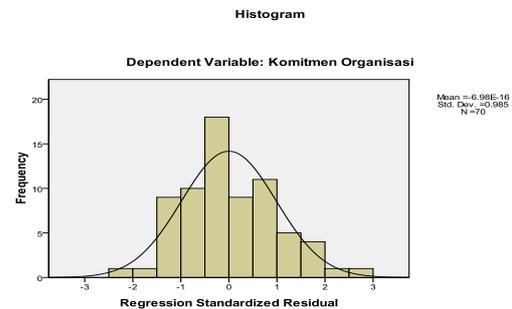
- a) Perumusan hipotesis
 - Ho : $\beta \leq 0$; Tidak ada pengaruh positif antara variabel bebas (pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi) secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)
 - Ha : $\beta > 0$; Ada pengaruh positif antara variabel bebas (pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi) secara simultan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)
- b) Taraf nyata (α) yang digunakan adalah 5 %
- c) Distribusi F dengan derajat kebebasan ($\alpha ; k - 1, n - k$)
- d) Kriteria pengujian
 - Ho diterima bila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel} / \text{sig} > \alpha$
 - Ho ditolak bila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel} / \text{sig} < \alpha$

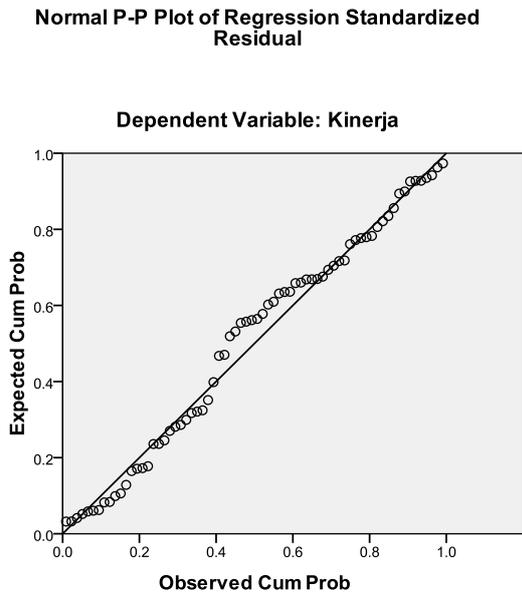
Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi pada intinya untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel - variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel - variabel independen memberikan hampir semua informasi yang

dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2005).

HASIL DAN PEMBAHASAN





Berdasarkan grafik normal P – P Plot Regression di atas, terlihat titik–titik pada grafik masih menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, demikian juga pada grafik Histogram juga sebaran data mendekati garis normal. Hasil tersebut menunjukkan bahwa data penelitian terdistribusi secara normal.

Sehingga berdasarkan data tersebut dapat dijelaskan bahwa model regresi terdistribusi secara normal. Hal ini membuktikan bahwa model regresi layak dipakai untuk prediksi komitmen organisasi dan kinerja karyawan melalui variabel pengembangan karier dan kepemimpinan.

Nilai VIF dan Tolerance Model 1

Variabel	Tolerance	VIF
Pengembangan karier	0,364	2,747
Kepemimpinan	0,364	2,747

Nilai VIF dan Tolerance Model 2

Variabel	Tolerance	VIF
Pengembangan karier	0,247	4,043
Kepemimpinan	0,335	2,982
Komitmen organisasi	0,293	3,412

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :
 $I = 2,981 + 0,705 X_1 + 0,298 X_2$
 Nilai konstanta adalah sebesar 2,981 hal ini dapat diartikan apabila pengembangan karier dan kepemimpinan tidak berubah, maka komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour and Travel adalah mengalami peningkatan.

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.15 dan Tabel 4.16 dapat dijelaskan bahwa nilai VIF adalah sebagai berikut :

- Pengembangan karier sebesar 2,747 dan 4,043 dibawah 10
- Kepemimpinan sebesar 2,747 dan 2,982 dibawah 10
- Komitmen organisasi sebesar 3,412 dibawah 10

Hasil diatas menunjukkan nilai VIF (*variance inflation factor*) dibawah 10, sehingga dapat dijelaskan menurut pengujian pertama, model regresi terbebas dari problem multikolinearitas.

Pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0,705. Koefisien regresi tersebut berarti setiap peningkatan pengembangan karier dan variabel bebas yang lain konstan maka akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour and Travel

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien regresi sebesar 0,298. Koefisien regresi tersebut berarti setiap peningkatan kepemimpinan akan berpengaruh terhadap peningkatan komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour and Travel dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan.

Ringkasan Hasil Perhitungan SPSS

	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
	B	Std. Error	Beta			Tolerance
Constant)	2.981	1.104		2.700	.009	
engembangan Karier	.705	.125	.616	5.623	.000	.364
epemimpinan	.298	.124	.263	2.396	.019	.364

endent Variable: Komitmen Organisasi

Ringkasan Hasil Perhitungan SPSS Model Kedua

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------	-------------------------

	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	.283	.758		.374	.710		
Pengembangan Karier	.410	.099	.427	4.131	.000	.247	4.043
Kepemimpinan	.188	.084	.198	2.229	.029	.335	2.982
Komitmen Organisasi	.291	.080	.347	3.653	.001	.293	3.412

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,283 + 0,410 X_1 + 0,188 X_2 + 0,291 I$$

Konstanta sebesar 0,283 dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan pada karyawan di PT Nusantara Tour and Travel terjadi peningkatan dengan asumsi variabel pengembangan karier, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak mengalami perubahan (meningkat atau menurun).

Pengembangan karier pada karyawan di PT Nusantara Tour and Travel berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,410. Koefisien regresi tersebut berarti setiap peningkatan motivasi karyawan akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di PT Nusantara Tour and Travel .

Kepemimpinan pada karyawan di PT Nusantara Tour and Travel berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,188. Koefisien regresi tersebut berarti setiap peningkatan kepemimpinan akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di PT Nusantara Tour and Travel .

Komitmen organisasi pada karyawan di PT Nusantara Tour and Travel berpengaruh positif signifikan terhadap

Kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 0,291. Koefisien regresi tersebut berarti setiap peningkatan komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara akan mempengaruhi Kinerja karyawan karyawan di PT Nusantara Tour Semarang.

Pengujian secara Parsial (uji t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui atau membuktikan apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yang berupa pengembangan karier dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour and Travel secara sendiri – sendiri (parsial).

a. Perumusan hipotesis

Ho : $\beta = 0$; Tidak ada pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karier dan kepemimpinan secara parsial terhadap komitmen organisasi.

Ha : $\beta > 0$; Ada pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karier dan kepemimpinan secara parsial terhadap komitmen organisasi.

b. Taraf signifikan (α) yang digunakan adalah 5 % (0,05)

c. Distribusi t dengan derajat kebebasan (n - k) $70 - 3 = 69 \rightarrow 1,96$

- d. Uji dua sisi
- e. Kriteria pengujian
Hipotesis alternatif (H_a) diterima apabila
 $t > t_{(\alpha; n-k)}$ atau $\text{sig} - \text{prob} < \alpha$ (0,05)
Hipotesis alternatif (H_a) ditolak apabila
 $t \leq t_{(\alpha; n-k)}$ atau $\text{sig} - \text{prob} > \alpha$ (0,05)

1. Uji Hipotesis antara Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS menunjukkan bahwa pengembangan karier (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour and Travel (Y). Hal ini dapat dibuktikan karena nilai t hitung $>$ t tabel (5,623 $>$ 1,96) atau probabilitas (0,000) $<$ α (0,05). Sehingga dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi pengembangan karier di PT Nusantara maka semakin tinggi pula komitmen organisasi pada karyawan di PT Nusantara Tour and Travel

2. Uji Hipotesis antara Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS menunjukkan bahwa kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan di PT Nusantara Tour and Travel . Hal ini dapat dibuktikan karena nilai t hitung $>$ t tabel (2,396 $>$ 1,96) atau probabilitas (0,019) $<$ α (0,05). Sehingga dapat dijelaskan bahwa semakin baik kepemimpinan di PT Nusantara Tour and Travel maka semakin meningkat komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour and Travel .

3. Uji Hipotesis antara Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan karyawan di PT Nusantara Tour and Travel (Y). Hal ini dapat dibuktikan karena nilai t hitung $>$ t tabel (4,131 $>$ 1,96) atau probabilitas (0,000) $<$ α (0,05). Sehingga dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi pengembangan karier dari PT. Nusantara Tour and Travel maka semakin tinggi pula kinerja karyawan karyawan di PT Nusantara Tour and Travel

4. Uji Hipotesis antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan karyawan di PT Nusantara Tour And Travel (Y). Hal ini dapat dibuktikan karena nilai t hitung $>$ t tabel (2,229 $>$ 1,96) atau probabilitas (0,029) $<$ α (0,05). Sehingga dapat dijelaskan bahwa semakin baik kepemimpinan dari PT Nusantara maka semakin tinggi pula kinerja karyawan karyawan di PT Nusantara.

5. Uji Hipotesis antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS menunjukkan bahwa komitmen organisasi (I) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan di PT Nusantara (Y). Hal ini dapat dibuktikan karena nilai t hitung $>$ t tabel (3,653 $>$ 1,96) atau probabilitas (0,001) $<$ α (0,05). Sehingga dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dari PT

Nusantara maka semakin tinggi pula
Kinerja karyawan karyawan di PT

Nusantara Tour and Travel .

Hasil Perhitungan Anova Model Pertama

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	577.406	2	288.703	80.800	.000 ^a
	Residual	239.394	67	3.573		
	Total	816.800	69			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Pengembangan Karier

b. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Hasil Perhitungan Anova Model Kedua

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	474.509	3	158.170	104.015	.000 ^a
	Residual	100.363	66	1.521		
	Total	574.871	69			

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Kepemimpinan, Pengembangan Karier

b. Dependent Variable: Kinerja

Hasil perhitungan program SPSS diperoleh F hitung sebesar 80.800 dan probabilitas sebesar 0,000. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa F hitung mempunyai nilai lebih besar > dari F tabel yaitu (80,800 > 4,98) atau 0,000 < dari 0,05 sehingga dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas yang berupa pengembangan karier (X₁) dan kepemimpinan (X₂) terhadap komitmen organisasi pada PT Nusantara Tour and Travel secara bersama – sama (simultan) atau model regresi yang digunakan memenuhi kriteria *goodness of fit*.

Hasil perhitungan program SPSS diperoleh F hitung sebesar 104,015 dan probabilitas sebesar 0,000. Hasil perbandingan menunjukkan bahwa F hitung mempunyai nilai lebih besar > dari F tabel yaitu (104,015 > 4,13) atau 0,000 < dari 0,05 sehingga dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas yang berupa pengembangan karier (X₁), gaya kepemimpinan (X₂) dan komitmen organisasi (I) terhadap kinerja organisasi pada PT Nusantara secara bersama – sama (simultan) atau model regresi yang digunakan memenuhi kriteria *goodness of fit*.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,628. Hal ini berarti besar variasi variabel komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara yang dapat diterangkan oleh variasi variabel pengembangan karier dan kepemimpinan adalah 69,8 persen sedangkan sisanya sebesar 31,2 persen dipengaruhi oleh faktor – faktor yang lain. Sedangkan kinerja karyawan karyawan di PT Nusantara sendiri diterangkan oleh pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi adalah sebesar 81,7 % sedangkan sisanya 18,3 dipengaruhi faktor – faktor lain.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan dapat disimpulkan hasil – hasil sebagai berikut :

1. Berdasarkan analisis deskriptif menunjukkan pengembangan karier di PT Nusantara Tour Semarang adalah cukup, kepemimpinan cukup diterima oleh karyawan (cukup), komitmen organisasi cukup dan rata – rata karyawan sudah berkinerja dengan cukup baik.
2. Berdasarkan hasil uji F diperoleh bahwa variabel pengembangan karier, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama – sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di PT Nusantara Tour Semarang atau model memenuhi kriteria fit.
3. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :
$$I = 2,981 + 0,705 X_1 + 0,298 X_2$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa pengembangan karier dan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT Nusantara Tour Semarang.

$$Y = 0,283 + 0,410 X_1 + 0,188 X_2 + 0,291 I$$

Berdasarkan persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa pengembangan karier karyawan, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT Nusantara Tour Semarang.

4. Besar variasi variabel komitmen organisasi karyawan di PT Nusantara Tour Semarang yang dapat diterangkan oleh variasi variabel pengembangan karier dan kepemimpinan adalah 69,8 persen, sedangkan kinerja pegawai karyawan di PT Nusantara Tour Semarang sendiri diterangkan oleh pengembangan karier, kepemimpinan dan komitmen organisasi adalah sebesar 81,7 persen.

SARAN

Saran yang dapat diberikan sebagai bahan masukan adalah :

1. Pihak PT Nusantara Tour Semarang memberikan kesempatan kepada para pegawainya untuk dapat menempati posisi atau jabatan tertentu dengan pijakan prestasi yang dapat ditunjukkan oleh para pegawainya.
2. Lebih jelas dalam memberikan arahan kepada para pegawainya agar tugas yang diberikan tidak

salah persepsi. Hal ini dapat dilakukan dengan menanyakan kembali dengan arahan tersebut apakah sudah jelas atau belum.

3. Memberikan pengakuan kinerja secara terbuka kepada para pegawai. Apabila pekerjaannya sudah baik atau memenuhi harapan segera diberikan penghargaan baik berupa ucapan atau bentuk lainnya. Apabila ada kesalahan atas pekerjaan atau tugas segera diberikan teguran atau sanksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, S., and Meyer, G., 2009. *Organization Commitment in Management Perspective*. Published by Prentice Hall, New York.
- Ali, Andi Adryan., 2012., Analisis Pengaruh Pengembangan Karir Organisasi terhadap Komitmen Karyawan pada Kantor Pusat PT. Bank Sulselbar Kota Makassar., *Skripsi*., Universitas Hasanudin
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Rosdakarya, Bandung.
- Becker, Goncalves, 2008. *Good Loyalty – Strategic Approach*. Prentice Hall International Inc. New Jersey.
- Canter, Sharpe, 2008., *The Human Resource Management*. 10th Edition, Prentice Hall, Ohio University Press.
- Damodar Gujarati, 1999, *Ekonometrika Dasar*, Alih Bahasa Sumarno Zain, Erlangga, Jakarta.
- Drever, A. Steven, 2006., *Measure Loyalty: Reexamination and Extension*. Journal of Marketing. Vol. 56. July, 55-68.
- Gibson, J.F., 2002., *Human Resource Management in Survive of Company*(pp. 289-308). Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall.
- Hall, WE, 2001., *Perspective The Human Resource Management*. Harper and Row, New York.
- Hani Handoko, 2003., *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- H. Veithzal Rivai, 2003, *Bagaimana Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank {Survey di Bank Negara Indonesia dan Bank Mandiri}*, Jurnal Ekonomi Perusahaan, Jakarta.
- Husein Umar, 2001., *Metodologi Penelitian Untuk Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta
- Imam Ghozali, 2005., *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 2, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Luthnas. 2006. *Perilaku Organisasi*. Penerbit Andi, Yogyakarta
- Malayu SP Hasibuan, 2004, *Organisasi dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta
- Mangkuprawira, Syafri dan Hubeis, Aida Vitayala, 2007., *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*., Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Marzuki, 2001., *Metodologi Riset*, BPFE UII, Yogyakarta.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Negara, Ni Made Candra Megita Atma., 2014., Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014., VOI 4, no 1.

- Perdana, Dika Yudha dan Andriyani., 2009., Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan Dan Kesempatan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Nyonya Meneer Semarang., *Ekobis.*, Vol 5 no1
- Putra, Fadhlillah Dali., 2014., Analisis Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Pt Windika Utama Semarang).,
- Rasimin, 1988., *Paradigma SDM dalam Komitmen Kerja*. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Sheldon, John., 2003., *Organizational Behavior*. Prentice Hall Cliffs, New Jersey.
- Simamora, Henry . 2006., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Singgih Santoso, 2001, *Buku Latihan SPSS, Statistik Parametrik*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Sudiro, Achmad, 2009. *Pengaruh Komitmen Keorganisasian dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Tenaga Edukatif/Dosen (Studi di Universitas Brawijaya Malang)*. Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 7 No. 2 Februari.
- Sugiyono, 1999, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2012., “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”. Penerbit CAPS: Yogyakarta.
- Siagian, Sondang. 2002., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Stephen. P. Robbins, 2008., *Perilaku Organisasi*, (Terjemahan : Hadyana Pujaatmaka), Jilid I, Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Watimena, Abubakar, 2007., Pengaruh Motivasi, Perilaku Pemimpin, dan Kesempatan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Biak Papua., *Jurnal Eksekutif.*, Vol. 4 No. 3 Desember.
- Wirawan, 2009., *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba.