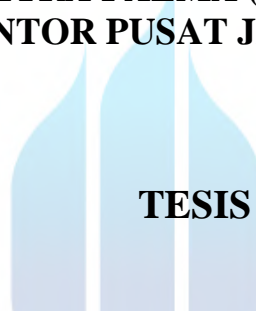




**PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. API METRA PALMA (MEDCO AGRO)  
KANTOR PUSAT JAKARTA**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**ALBERTUS ISNARYADI  
55113120142**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2016**



**PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN  
KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PT. API METRA PALMA (MEDCO AGRO)  
KANTOR PUSAT JAKARTA**

**TESIS**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**  
**ALBERTUS ISNARYADI**  
**55113120142**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2016**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Albertus Isnaryadi

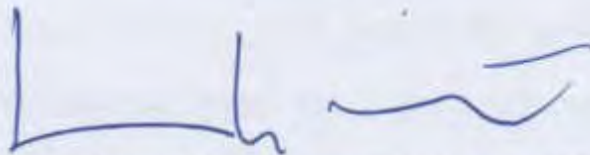
NIM : 55113120142

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 04 Juni 2016

Mengesahkan,

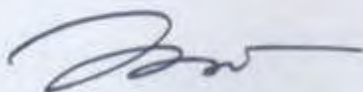
Pembimbing Utama



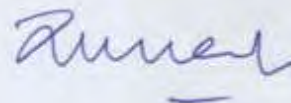
( Dr. Suharno Prawirosumarto, S.Kom, MM )

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



( Prof. Dr. Didik J. Rachbini )



( Dr. Ir. Augustina Kurniasih, ME )

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta  
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan  
Nama : Albertus Isnaryadi  
NIM : 55113120142  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 04 Juni 2016

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, sebagai karya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, yang tak henti-hentinya memberikan nikmat, rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini yang berjudul : Pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta.

Tak dapat dihindari, banyak sekali halangan dan rintangan serta cobaan yang penulis hadapi dalam tahap penyelesaian Tesis ini, namun Tuhan Maha Besar selalu memberikan pertolongan-Nya serta bantuan dari semua pihak, sehingga dapat terselesaikan penulisan Tesis ini.

Karena itu dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan banyak terimakasih yang sebesar-besarnya atas segala bimbingan, pengarahan dan bantuan baik moril maupun materiil khususnya kepada :

1. Bapak Dr. Suharno Prawirosumarto, S.Kom, MM., sebagai Dosen Pembimbing yang telah memberikan bimbingan, arahan, perhatian dan bantuan secara mendalam berkaitan dengan penulisan Tesis, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
2. Dr. Farida Elmi, MM, selaku Dosen Penguji pada seminar proposal yang telah memberikan banyak saran dan koreksi.
3. Dr. Anik Trisuwarni, MM, selaku Dosen Penguji pada sidang tesis yang telah memberikan banyak saran dan koreksi.

4. Dr. Ir. Augustina Kurniasih, MM, selaku Ketua Sidang Tesis yang telah memberikan banyak saran dan koreksi.
5. Prof. Dr. Didik J. Rachbini, selaku Direktur Program Pascasarjana, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan situasi kondusif di Fakultas.
6. Dr.Ir.Augustina Kurniasih, ME, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi Program Studi Magister Manajemen.
8. Ayahanda FX. Sumarno dan Ibunda B. Wahyuni, yang telah memberikan bantuan moril dan material serta do'a yang sedemikian besar sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
9. Istri dan anak-anak tercinta Tri, Restu dan Adip yang merupakan sumber semangat, motivasi dan inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
10. Ibu Triana Refelina yang telah membantu koreksi untuk kebaikan Tesis ini.
11. Tim 'Makan Siang Bareng' Medco Agro yang membuat suasana menyenangkan, memberi semangat dan motivasi dalam pengerjaan Tesis ini di sela-sela pekerjaan yang menumpuk.
12. Seluruh civitas akademika Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana dan teman-teman angkatan XXIV yang telah memberikan dorongan dan semangat kepada penulis.
13. Berbagai pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dukungannya, bantuan dan kerjasamanya selama penulisan tugas akhir ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa memberikan rahmat-Nya dan membalas segala kebaikan yang telah diberikan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis dengan senang hati menerima kritik dan saran dari berbagai pihak guna penyempurnaan Tesis ini. Akhir kata penulis berharap semoga penulisan Tesis ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya maupun bagi orang lain yang membutuhkan.

Salam Sejahtera bagi Kita Semua,



Jakarta, 04 Juni 2016

Penulis,

( **Albertus Isnaryadi** )

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

## DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i> .....	i
ABSTRAK .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi, Perumusan, dan Batasan Masalah .....	6
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	9
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	9

### **BAB II OBYEK PENELITIAN**

2.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	11
2.2. Proses /Kegiatan Fungsi Bisnis .....	13
2.3. Sumber Daya .....	14
2.4. Pembangunan Berkelanjutan .....	15
2.5. Pengembangan Sumber Daya manusia.....	21

### **BAB III KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS**

3.1. Kajian Pustaka .....	23
3.1.1. Kompensasi .....	23
3.1.1.1. Pengertian Kompensasi .....	23
3.1.1.2. Teori Kompensasi .....	24
3.1.1.3. Fungsi Kompensasi .....	28
3.1.1.4. Konsep Kompensasi .....	28
3.1.1.5. Prinsip Kompensasi .....	29
3.1.1.6. Indikator Kompensasi .....	31
3.1.1.7. Penelitian Terdahulu Kompensasi .....	31
3.1.2. Pengembangan Karir .....	32
3.1.2.1. Pengertian Karir .....	32
3.1.2.2. Bentuk Pengembangan Karir .....	33
3.1.2.3. Tahap-Tahap Pengembangan Karir .....	35
3.1.2.4. Unsur-Unsur Pengembangan Karir .....	36
3.1.2.5. Proses Pengembangan Karir.....	37
3.1.2.6. Faktor-faktor Pengembangan Karir .....	38
3.1.2.7. Indikator Pengembangan Karir .....	41



3.1.2.8. Penelitian Terdahulu Karir .....	43
3.1.3. Komunikasi .....	45
3.1.3.1. Pengertian Komunikasi .....	45
3.1.3.2. Komunikasi Formal .....	47
3.1.3.3. Komunikasi Informal.....	48
3.1.3.4. Pola Komunikasi Organisasi .....	49
3.1.3.5. Teori Komunikasi .....	51
3.1.3.6. Indikator Komunikasi .....	58
3.1.3.7. Penelitian Terdahulu Komunikasi.....	59
3.1.4. Kinerja .....	60
3.1.4.1. Pengertian Kinerja .....	60
3.1.4.2. Indikator Kinerja.....	62
3.1.4.3. Penelitian Terdahulu Kinerja .....	63
3.2. Kerangka Pemikiran .....	69
3.3. Hipotesis .....	72

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1. Jenis/Desain Penelitian .....	73
4.2. Lokasi Penelitian .....	74
4.3. Variabel Penelitian .....	74
4.3.1. Definisi Konsep .....	74
4.3.2. Definisi Operasional .....	75
4.4. Populasi dan Sampel Penelitian .....	78
4.6. Teknik Pengumpulan Data .....	80
4.7. Teknik Analisis Data .....	82
4.7.1. Uji Validitas Instrumen .....	83
4.7.2. Uji Reliabilitas Instrumen .....	85
4.7.3. Analisis Deskriptif .....	86
4.7.4. Uji Asumsi Klasik .....	86
4.7.4.1. Uji Multikolinieritas .....	87
4.7.4.2. Uji Heteroskedastisitas .....	87
4.7.4.3. Uji Normalitas .....	88
4.8. Uji Hipotesis .....	89
4.8.1. Analisis Regresi Linier Berganda .....	89
4.9. Menilai Goodness of Fit Suatu Model .....	90
4.9.1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	90
4.9.2. Uji Simultan (Uji F) .....	90
4.9.3. Uji Parsial (Uji t) .....	92
4.10. Analisis Korelasi Antar Dimensi.....	95

#### **BAB V**

##### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1. Hasil Penelitian .....	96
5.1.1. Karakteristik Responden .....	96

5.1.2. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	97
5.1.2.1. Deskripsi Data Kompensas ( <i>X1</i> ).....	98
5.1.2.2. Deskripsi Data Pengembangan Karir ( <i>X2</i> ).....	99
5.1.2.3. Deskripsi Data Komunikasi ( <i>X3</i> ).....	104
5.1.2.4. Deskripsi Data Kinerja ( <i>Y</i> ).....	106
5.1.3. Hasil Pengujian Instrumen Penelitian.....	108
5.1.3.1. Uji Validitas Instrumen.....	108
5.1.3.2. Uji Reliabilitas Instrumen.....	112
5.1.4. Uji Asumsi Klasik.....	112
5.1.4.1. Uji Normalitas.....	112
5.1.4.2. Uji Multikolinieritas.....	113
5.1.4.3. Uji Heterokedastisitas.....	114
5.1.5. Uji Analisis Regresi Berganda.....	115
5.1.6. Pengujian Hipotesis.....	117
5.1.6.1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	117
5.1.6.2. Uji t-Parsial.....	118
5.1.6.3. Uji F-Simultan.....	120
5.1.7. Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi.....	122
5.1.7.1. Korelasi Antar Dimensi Variabel Kompensasi ( <i>X1</i> ) Terhadap Kinerja Karyawan ( <i>Y</i> ).....	123
5.1.7.2. Korelasi Antar Dimensi Variabel Pengembangan Karir ( <i>X2</i> ) Terhadap Kinerja Karyawan ( <i>Y</i> ).....	124
5.1.7.3. Korelasi Antar Dimensi Variabel Komunikasi ( <i>X3</i> ) Terhadap Kinerja Karyawan ( <i>Y</i> ).....	124
5.2. Pembahasan.....	125

## **BAB VI**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1. Kesimpulan.....	131
6.2. Saran.....	131

DAFTAR PUSTAKA.....	134
LAMPIRAN.....	140
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	166

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.....	Hasil
Penilaian Kinerja.....	3
Tabel 1.2.....	Hasil
Survey Pra Riset.....	4
Tabel 3.1.	
Indikator Kompensasi.....	32
Tabel 3.2.	
Penelitian Terdahulu Kompensasi.....	32
Tabel 3.3.	
Indikator Pengembangan Karir.....	43
Tabel 3.4.	
Penelitian Terdahulu Pengembangan Karir.....	44
Tabel 3.5.	
Indikator Komunikasi.....	58
Tabel 3.6.	
Penelitian Terdahulu Komunikasi.....	59
Tabel 3.7.	
Penelitian Terdahulu Kinerja.....	63
Tabel 3.8.	
Penelitian Terdahulu.....	65
Tabel 4.1.	
Operasional Variabel Penelitian.....	76
Tabel 4.2.	
Skor Jawaban Responden.....	81
Tabel 4.3.	
Analisa Korelasi Antar Dimensi.....	95
Tabel 5.1.	
Karakteristik Responden.....	96
Tabel 5.2.	
Statistik Deskriptif Variabel <i>Reward</i> .....	100
Tabel 5.3.	
Statistik Deskriptif Variabel <i>Punishment</i> .....	102
Tabel 5.4.	
Statistik Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	104
Tabel 5.5.	
Statistik Deskriptif Variabel Kinerja.....	106
Tabel 5.6.	
Uji Validitas Variabel <i>Reward</i> .....	108
Tabel 5.7.	
Uji Validitas Variabel <i>Punishment</i> .....	109
Tabel 5.8.	
Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja.....	110
Tabel 5.9.	
Uji Validitas Variabel Kinerja.....	111
Tabel 5.10.	
Uji Reliabilitas Variabel.....	112
Tabel 5.11.	
Uji Normalitas Variabel.....	113
Tabel 5.12.	
Uji Multikolinieritas Variabel.....	114
Tabel 5.13.	
Uji Heteroskedastisitas Variabel.....	115
Tabel 5.14.	
Hasil Analisis Regresi Berganda.....	116
Tabel 5.15.	
Analisis Koefisien Determinasi.....	117
Tabel 5.16.	
Hasil Uji F-Simultan.....	120
Tabel 5.17.	
Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai r.....	122
Tabel 5.18.	
Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi.....	123

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.		
	<i>Bussines Process Map</i> PT.Api Metra Palma 2015.....	13
Gambar 2.2.		
	Struktur Organisasi PT. Api Metra Palma 2015.....	14
Gambar 3.1.....	Proses	
	Pengembangan Karir.....	37
Gambar 3.2. <i>Circle Pattern</i> .....		50
Gambar 3.3. Kerangka Pemikiran .....		71
Gambar 4.1. Uji Simultan.....		91



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	
Kuesioner Penelitian.....	140
Lampiran 2	
Tabulasi Data Hasil Pengisian Kuesioner Variabel <i>Reward</i> .....	145
Lampiran 3	
Tabulasi Data Hasil Pengisian Kuesioner Variabel <i>Punishment</i> . .....	147
Lampiran 4	
Tabulasi Data Hasil Pengisian Kuesioner Variabel Lingkungan Kerja.....	149
Lampiran 5	
Tabulasi Data Hasil Pengisian Kuesioner Variabel Kinerja .....	151
Lampiran 6	
Analisis Karakteristik Responden .....	153
Lampiran 7	
Analisis Deskriptif Variabel <i>Reward</i> .....	154
Lampiran 8	
Analisis Deskriptif Variabel <i>Punishment</i> .....	155
Lampiran 9	
Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	156
Lampiran 10	
Analisis Deskriptif Variabel Kinerja .....	157
Lampiran 11	Uji
Validitas Variabel <i>Reward</i> .....	158
Lampiran 12	Uji
Validitas Variabel <i>Punishment</i> .....	159
Lampiran 13	Uji
Validitas Variabel Lingkungan Kerja .....	160
Lampiran 14	Uji
Validitas Variabel Kinerja.....	161
Lampiran 15	Uji
Reliabilitas Instrumen .....	162
Lampiran 16	Uji
Asumsi Klasik .....	163
Lampiran 17	Uji
Analisis Regresi Berganda .....	164
Lampiran 18	Uji
Korelasi Antar Dimensi.....	165