

ANALISIS PENGARUH INTEGRITY LEADERSHIP DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP MOTIVASI INTRINSIK DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. ASURANSI JASA INDONESIA CABANG RIAU

Fajar Prihasianto¹; Susi Hendriani²; Raden Lestari Garnasih³

Universitas Riau

Kampus Bina Widya KM. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru, Riau

E-mail : fajarprihasianto@gmail.com (Korespondensi)

Abstract: This study aims to determine the effect of Integrity Leadership and Career Development on Intrinsic Motivation and Employee Performance at PT. Asuransi Jasa Indonesia, Riau Branch. This study uses primary data, namely data obtained from the results of questionnaires to employees of PT. Asuransi Jasa Indonesia, Riau Branch. Secondary data from the company such as the general description of the company and the number of employees. The sample in this study amounted to 117 people. The sampling technique is a census or saturated sample. The analytical method used is Path Analysis with the help of the SPSS program. The results showed that 1) integrity leadership has a positive and significant effect on intrinsic motivation, 2) career development has a positive and significant effect on intrinsic motivation, 3) integrity leadership has a positive and significant effect on performance, 4) career development has a positive and significant effect on performance, 5) intrinsic motivation has a positive and significant effect on performance, 6) integrity leadership influences performance through motivation, and 7) career development influences performance through motivation

Keywords: *Performance, Intrinsic Motivation, Leadership Integrity and Career Development*

Perkembangan dunia bisnis seiring perkembangan zaman semakin ketat, sehingga menuntut perusahaan untuk meningkatkan daya saing agar mampu menghadapi tantangan bisnis yang sangat kompleks. Oleh sebab itu setiap perusahaan yang ingin meningkatkan daya saing harus mampu meningkatkan kualitas sumber daya yang mereka miliki. Kualitas sumber daya manusia yang dimaksud seperti keterampilan, sikap dalam bekerja dan pengetahuan.

Tujuan perusahaan ini dapat tercapai tidak lepas dari peran sumber daya manusia yang ada. Tercapai atau tidak tercapainya tujuan perusahaan tidak terlepas dari rendahnya kinerja para karyawan. Kinerja merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Menurut Zainal (2014: 14) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas. Berikut merupakan kinerja PT. Asuransi Jasa

Indonesia Cabang Riau dilihat dari perkembangan premi, yang dapat dilihat dari table 1.1 sebagai berikut :

Tabel 1. Perkembangan Premi Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau

Tahun	Pendapatan Premi		
	Target	Realisasi	%
2018	54.403.000.000	49.424.115.206	96,16
2019	60.171.912.000	29.128.915.218	46,11
2020	36.146.011.000	33.330.515.715	48,99
2021	27.326.893.000	19.140.768.428	43,47
2022	21.215.903.000	10.424.115.206	39,51
Rata-Rata Realisasi Premi			54,85

Sumber : PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 di atas terlihat bahwa dalam kurun waktu lima tahun dimana mulai tahun 2020-2022 target penerimaan premi yang telah ditetapkan perusahaan tidak pernah tercapai, selain itu realisasi penerimaan premi dari tahun 2021 selalu mengalami penurunan yang signifikan. Ini dapat memperlihatkan bahwa kinerja PT. Asuransi Jasa Indonesia memiliki kinerja yang tidak baik. Selain itu target yang telah diberikan perusahaan dari

tahun 2018-2022 mengalami penurunan yang disebabkan dengan adanya pandemic covid-19. Namun menurunnya target yang signifikan dari perusahaan juga tidak mampu dimanfaatkan secara maksimal oleh karyawan, yang terlihat dari nilai realisasi yang tidak pernah mencapai target.

Kinerja PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau tidak terlepas dari kinerja karyawan yang ada. Berikut merupakan nilai standar yang diterapkan untuk menilai hasil kerja karyawan, yaitu : (a) Nilai 4 baik untuk hasil kerja 80-90, (b) Nilai 3 cukup, untuk hasil kerja 70 – 99, (c) Nilai 2 tidak baik untuk hasil kerja 60-69, (d) Nilai 1 sangat tidak baik untuk hasil kerja 50-59

Kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau, dinilai dari empat aspek, dimana setiap aspek diberi bobot 25% yaitu: (a) Rasio Persistensi adalah ukuran untuk menentukan tingkat kelanjutan polis yang masih aktif ditahun berjalan dari polis-polis yang terbit pada tahun sebelumnya yaitu hanya untuk polis-polis dengan cara bayar ANP berkala. (b) Pencapaian ANP adalah produksi yang dihitung berdasarkan premi baru dalam setahun. (c) Jumlah Polis adalah jumlah dana yang akan dibayarkan ke perusahaan asuransi setiap bulannya (premi). (d) Kode Etik Keagenan adalah standar praktik dan kode etik tenaga pemasaran.

Tabel 2. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau Tahun 2020-2022

No	Kriteria	Tahun					
		2020		2021		2022	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Baik	34	25,7	31	24,6	28	23,9
2	Cukup	65	49,3	49	38,9	50	39,9
3	Tidak Baik	33	25,0	46	36,5	39	33,2
4	Sangat Tidak Baik	-	-	-	-	-	-
Jumlah		132	100	126	100	117	100

Sumber: PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau, 2023

Berdasarkan tabel 2 dapat dianalisis bahwa selama tiga tahun terakhir kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau mengalami permasalahan. Dimana kinerja karyawan dalam kategori baik dalam kurun waktu tiga tahun selalau mengalami penurunan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau mengalami permasalahan. Dengan menurunnya kinerja karyawan ini akan mempengaruhi target

perusahaan sehingga tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Oleh sebab itu perlu adanya perbaikan dalam perusahaan agar mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu upaya yang perlu dilakukan perusahaan agar kinerja karyawan mampu meningkat adalah dengan meningkatkan motivasi. Mengutip pendapat Wibowo (2016: 389) motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Tumbuhnya motivasi yang terjadi dalam diri karyawan menjadi hal yang fundamental atau mendasar dalam arah proses pencapaian tujuan pengelolaan sumber daya manusia, yang berupa pencapaian kinerja karyawan yang optimal. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami bahwa motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Hal ini sesuai dengan penelitian Christina (2018) dan Hersona dan Sidharta (2017) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Namun tidak sejalan dengan penelitian Lakoy (2013) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu tentang kepemimpinan. Menurut Siagian (2016: 367), yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif yaitu kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranana yang sangat dominan dalam keberhasilan organsasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para karyawannya. Namun keryawan juga perlu adanya bimbingan serta rahahan dan gerakan agar mampu mengerahkan tenaga, waktu, fikiran dan keterampilannya demi kepentingan perusahaan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Kurniawan (2013), Saputra dan

Sopiah (2021) dan Fadly (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun tidak sejalan dengan penelitian Hidayat *et al.* (2022) mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Namun masih ada berbagai fenomena mengenai *integrity leadership* yang terjadi di PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau, seperti : 1) Pemimpin kurang peduli mengenai perencanaan yang telah dibuat, sehingga karyawan juga tidak mampu mengimplementasikan perencanaan tersebut secara maksimal. 2) Pemimpin dalam membuat peraturan kepada karyawan selalu berubah tanpa adanya musyawarah terlebih dahulu, dimana kurangnya komitmen dari pemimpin dalam membuat peraturan ini membuat karyawan bingung sehingga kinerja karyawan menurun. 3) Pemimpin juga kurang memiliki integritas yang baik hal ini terlihat dari pemimpin yang selalu menyalahkan karyawan dan juga menegur karyawan didepan rekan kerjanya. Selain itu adanya perilaku pemimpin yang kurang jujur dimana mendaftarkan agen atas nama orang lain akan tetapi sebenarnya agen tersebut milik pribadi, sehingga jika ada pencairan komisi dana akan masuk kepada agen milik pemimpin.

Selain faktor motivasi dan kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan, terdapat faktor lain yang menentukan kinerja karyawan, yaitu, tentang pengembangan karir. Menurut Zainal (2014: 291), bahwa kinerja karyawan sangat tergantung dari pengembangan karir karyawan. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dewi dan Utama (2016) dan Muhlis *et al.* (2016) yang mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Novitayanti *et al.* (2020) mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja,

dimana pengembangan karir memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kesempatan pengembangan yang diberikan kepada karyawan akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut juga. Namun tidak sejalan dengan penelitian Sasmita (2013) mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap kinerja

Namun pengembangan karir pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau belum mencapai hal ideal, ini terlihat dari berbagai masalah yang ada seperti, tidak adanya kejelasan pengembangan karir kepada karyawan hal ini terjadi karena perubahan struktur organisasi di bagian struktural kantor cabang pembantu yang pada saat ini tidak ada lagi jabatan kepala pembantu (KP), sehingga pengembangan karir karyawan pada saat ini akan terhenti pada jabatan kepala bidang/ *supervisor*. Hal ini disebabkan jika ingin menjadi kepala cabang sangat sulit karene untuk seleksi secara nasional selain itu juga harus adanya kedekatan dengan pemimpin pusat. Selain itu untuk mutasi karyawan ada yang didasarkan keputusan dari manajemen dan juga atas permintaan karyawan itu sendiri. Namun masih ada karyawan yang menginginkan mutasi dan sudah memenuhi syarat yang diberlakukan dan sudah lama mengajukan tapi tidak disetujui dan ada juga yang baru mengajukan langsung di setujui oleh pemimpin, sehingga menimbulkan pemikiran dari karyawan bahwa proses mutasi tidak transparan.

Hal ini juga didukung dari celah yang mampu dijadikan dasar dalam melakukan penelitian ini diambil dari rekomendasi penelitian Santoso *et al.* (2021) yang menyarankan agar menambah variabel motivasi dan kepemimpinan. Adapun yang membedakan penelitian ini dengan peneliti terletak pada indikator yang digunakan, serta alat analisis yang digunakan, dimana peneliti sebelumnya menggunakan analisis regresi linier sederhana dengan SPSS dan penelitian ini menggunakan Path Analysis dengan SPSS.

Berdasarkan latar belakang inilah, maka penulis tertarik untuk melakukan

penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau”.

Menurut Suryadi (2015: 2), mengemukakan kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Sementara itu menurut Amstrong & Baron dalam Wibowo (2014: 7) mengemukakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kemudian Robbins (2014: 323) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Dalam kondisi pembangunan yang kompetitif dan mengglobal sekarang ini perusahaan memerlukan pegawai yang dapat menunjukkan kinerja (job performance) yang tinggi. Kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau, dinilai dari empat indikator yaitu: (1) Rasio persistensi, (2) Pencapaian ANP, (3) Jumlah polis, (4) Kode etik keagenan

Menurut Wibowo (2016: 323) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan menurut Hanggraeni (2011: 246) motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Indikator motivasi intrinsik menurut Herzberg dalam (Robbins, 2014:232) yaitu sebagai berikut: (1) Pencapaian prestasi, (2) Pengakuan, (3) Tanggung jawab, (4) Pekerjaan itu sendiri, (5) Kemungkinan berkembang

Menurut Husain dalam Ayuningtyas *et al.* (2018) Integritas kepemimpinan adalah

kapasitas kepemimpinan dengan nilai-nilai luhur, kejujuran, keterbukaan yang memungkinkan seseorang berteguh terhadap nilai-nilai kebaikan bersama.

Menurut Retnowati dan Sinambela (2019), indikator integritas kepemimpinan, yaitu: (1) Kesetiaan pada hal-hal kecil, (2) Memiliki tanggungjawab, (3) Memiliki komitmen untuk menepati janji, (4) Memiliki kepedulian, (5) Jujur, (6) Rendah hati.

Pengembangan karier menurut Mangkunegara (2018: 189) adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Mondy dalam Priansa (2018: 312) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Zainal (2014: 451) yang menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

Indikator pengembangan karier menurut Yani (2013: 242), yaitu : Keadilan karir, Bimbingan karir, Informasi karir, Pendidikan karir, Program pelatihan

METODE

Ghozali (2015: 249) mengemukakan analisis jalur (path analysis) merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kualitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur (path analysis) digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas. Analisis jalur ini dapat menunjukkan pengaruh dari suatu variabel

penyebab (eksogen) terhadap variabel akhir (endogen) melalui koefisien lintasan atau koefisien jalur (Riduan dan Kuncoro).

HASIL

Pada uji validitas, sampel yang digunakan sebanyak 117 responden. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai korelasi r hitung dengan r tabel. Nilai r hitung berkisar antara 0,300 sampai 0,822. Jadi dari hasil pengujian diperoleh bahwa nilai r hitung \geq dari nilai r tabel 0,181 maka dapat disimpulkan bahwa dari kelima variabel yang meliputi, kinerja, motivasi intrinsik, *Integrity Leadership* dan pengembangan karir, memiliki nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel. Berdasarkan hasil pengujian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

Menurut Rusiadi (2013: 163) untuk realibilitas digunakan *Teknik Alpha Cronbach*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (*realible*) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha 0,6 atau lebih. Dikatakan reliabel apabila nilai koefisien alpha cronbach's $> 0,6$. Hasil pengujian nilai reliabilitas keempat variabel berada di atas angka 0,60. Artinya adalah bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data telah berdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan dengan hasil uji Kolmogorov-Smirnov yang menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari alpha = 0,05, variabel *Integrity Leadership* 0,200, variabel pengembangan karir 0,200, variabel motivasi intrinsik 0,200 dan variabel kinerja 0,200. Sehingga model tersebut telah memnuhi asumsi untuk dipakai sebagai persamaan *Path Analysis*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai VIF pada kedua model < 10 dan *tolerance* $> 0,10$. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kedua model tersebut bebas dari multikolinearitas.

Hasil penelitian terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat diartikan bahwa

dua model tersebut tidak terdapat heterokedastisitas.

Hasil uji koefisien determinasi sub struktur 1 dalam penelitian dengan nilai sebesar 0,882 atau 88,2% dan nilai $e_1 = 0,118$ ($\sqrt{1} - 0,882$) yang bermakna *Integrity Leadership* dan pengembangan karir secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh terhadap variabel motivasi intrinsik sebesar 88,2%, dan sisanya sebesar 11,8% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hasil uji koefisien determinasi sub struktur 2 dalam penelitian dapat dilihat pada nilai sebesar 0,952 atau 95,2% dan nilai $e_2 = 0,48$ ($\sqrt{1} - 0,952$) yang bermakna *Integrity Leadership*, pengembangan karir dan motivasi intrinsik secara bersama-sama dapat memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja sebesar 95,2%, dan sisanya sebesar 4,8% dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Sedangkan untuk melihat uji determinasi dengan *goodness of fit* yaitu dengan rumus :

$$\begin{aligned} R \text{ squarer} &= 1 - (1 - R^2) (1 - R^2) \\ &= 1 - (1 - 0,882^2) (1 - 0,952^2) \\ &= 1 - (1 - 0,777924) (1 - 0,906304) \\ &= 1 - (0,222076) (0,093696) \\ &= 1 - 0,020808 \\ &= 0,9792 \text{ atau } 97,92\% \end{aligned}$$

Berdasarkan pengujian *goodness of fit* maka dapat disimpulkan bahwa berdasarkan struktur 1 dan 2 diperoleh R squarer 0,9792 atau 97,92%, yang berarti bahwa *Integrity Leadership* dan pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi intrinsik dan kinerja sebesar 97,92%, dan sisanya 2,08 dipengaruhi oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Setelah nilai masing-masing variabel laten datanya diperoleh, maka dilakukan analisis jalur. Analisis jalur pada penelitian ini memiliki 2 persamaan structural sesuai dengan yang telah dikemukakan pada bab

sebelumnya. Adapun hasil regresi dari persamaan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel. 3. Hasil Uji Integrity Leadership dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-1.432	.618		-2.319	.022
Integrity Leadership	.186	.041	.213	4.523	.000
Pengembangan Karir	.578	.035	.772	16.353	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Intrinsik

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat digambarkan persamaan struktural 1 sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,213X_1 + 0,772X_2 + e$$

Tabel 4. Hasil Uji Pengaruh Integrity Leadership, Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.994	.895		3.345	.001
KEPEMIMPINAN	.234	.105	.255	2.237	.027
BUDAYA ORGANISASI	.371	.078	.392	4.767	.000
KEPUASAN KERJA	.276	.128	.271	2.158	.033

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan tabel 4. diatas dapat digambarkan persamaan struktural 2 sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,089X_1 + 0,120X_2 + 0,793Y_1 + e$$

Tujuan analisis jalur adalah memperhitungkan pengaruh langsung dan tidak langsung, berdasarkan tabel 3 dan 4 diatas dapat ditarik kesimpulan analisis secara menyeluruh sebagai berikut ini :

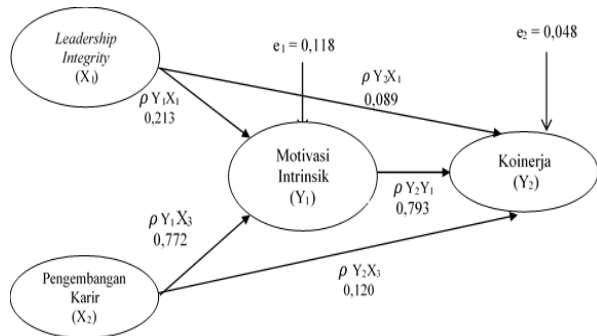
Tabel 5. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

No	Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien Jalur	P Value	Keterangan
1	Integrity Leadership	Motivasi	0,213	0,000	Signifikan
2	Pengembangan Karir	Motivasi	0,772	0,000	Signifikan
3	Integrity Leadership	Kinerja	0,089	0,008	Signifikan

4	Pengembangan Karir	Kinerja	0,120	0,032	Signifikan
5	Motivasi	Kinerja	0,793	0,000	Signifikan

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian, 2023

Berdasarkan hasil pengujian persamaan struktural 1 dan 2 diperoleh diagram jalur empiris model Kinerja :



Gambar 2. Diagram Jalur Hasil Analisis Pengaruh Integrity Leadership dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Secara Langsung Dan Tidak Langsung Melalui Variabel Motivasi Intrinsik

PEMBAHASAN

Pemimpin sebagai pemegang peran yang sangat penting yang dinilai untuk bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan perusahaan. Pemimpin mempunyai peran penting serta tidak mengurangi pentingnya dana, sumber daya, serta sarana dan prasarana. Semua sumber-sumber perusahaan harus mampu dimanfaatkan semaksimal mungkin agar memperoleh hasil yang baik bagi perusahaan. Menurut Mangkunegara (2018:s 235), bahwa aspek-aspek dalam kinerja salah satunya adalah kepemimpinan. Dengan kepemimpinan yang teladan, maka pencapaian kinerja pegawai akan terwujud.

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa *integrity leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau. Hal ini menunjukkan bahwa *integrity leadership* mampu memberikan pengaruh secara signifikan terhadap peningkatan motivasi intrinsik karyawan, artinya dengan semakin bagus *integrity leadership* dari seorang atasan maka akan mampu meningkatkan motivasi intrinsik karyawan. Oleh sebab itu

seorang pemimpin harus mampu untuk selalu konsisten dalam bekerja, jujur dan menepati janji, ini dilakukan agar motivasi intrinsik karyawan dapat meningkat.

Sejalan dengan penelitian Saputra dan Sopiha (2021), Fadly (2017) dan Laksmana dan Riana (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi.

Menurut Zainal (2014: 291) bahwa kinerja karyawan sangat tergantung dari pengembangan karir karyawan. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau.

Sejalan dengan penelitian Sasmita (2013) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Pemimpin sebagai pemegang peran yang sangat penting yang dinilai untuk bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan perusahaan. Pemimpin mempunyai peran penting serta tidak mengurangi pentingnya dana, sumber daya, serta sarana dan prasarana. Semua sumber-sumber perusahaan harus mampu dimanfaatkan semaksimal mungkin agar memperoleh hasil yang baik bagi perusahaan. Menurut Mangkunegara (2018: 235), bahwa aspek-aspek dalam kinerja salah satunya adalah kepemimpinan. Dengan kepemimpinan yang teladan, maka pencapaian kinerja pegawai akan terwujud. Pemimpin merupakan faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi kinerja karyawan maupun perusahaan, hal ini dikarenakan pemimpin merupakan penggerak dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa *integrity leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau. Hal ini menunjukkan bahwa

integrity leadership mampu memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya dengan semakin baik *integrity leadership* dari pemimpin maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Oleh sebab itu pemimpin sebaiknya berperilaku rendah hati, peduli kepada bawahan dan menepati janji, ini dilakukan agar karyawan mampu meningkatkan kinerja secara maksimal.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan Kurniawan (2013), Saputra dan Sopiha (2021) dan Fadly (2017) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Namun tidak sejalan dengan penelitian Hidayat *et al.* (2022) mengemukakan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Menurut Suwatno (2014: 20) pengembangan karir merupakan karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja yang unggul dalam pekerjaan. Apabila karyawan memiliki baik yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang baik maka akan memiliki kinerja yang baik pula.

Berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pengembangan karir yang dilakukan perusahaan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya jika sistem pengembangan karir yang ada dalam perusahaan tidak bagus maka kinerja karyawan akan menurun.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dewi dan Utama (2016) dan Muhlis *et al.* (2016) yang mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Novitayanti *et al.* (2020) mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dimana

pengembangan karir memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kesempatan pengembangan yang diberikan kepada karyawan akan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan tersebut juga. Namun tidak sejalan dengan penelitian Sasmita (2013) mengemukakan bahwa pengembangan karir berpengaruh tapi tidak signifikan terhadap kinerja

Menurut Wibowo (2014: 289) motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja. Tumbuhnya motivasi yang terjadi dalam diri karyawan menjadi hal yang fundamental atau mendasar dalam arah proses pencapaian tujuan pengelolaan sumber daya manusia, yang berupa pencapaian kinerja karyawan yang optimal. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka haruslah dipahami bahwa motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja, atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi.

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan, maka akan mampu meningkatkan kinerja. Demikian pula sebaliknya jika motivasi intrinsik yang dimiliki karyawan rendah maka kinerja akan menurun.

Hal ini sesuai dengan penelitian Christina (2018) dan Hersona dan Sidharta (2017) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, Namun tidak sejalan dengan penelitian Lakoy (2013) yang menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa *integrity leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja melalui motivasi intrinsik karyawan pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau. Hal ini menunjukkan bahwa

motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh *integrity leadership* terhadap kinerja. Dengan demikian semakin bagus *integrity leadership* dari atasan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Sejalan dengan penelitian Saputra dan Sopiha (2021), Fadly (2017), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi motivasi.

Pengembangan karier menurut Mangkunegara (2018: 189) adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Mondy dalam Priansa (2018: 312) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Zainal (2014: 451) yang menyatakan bahwa pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

Berdasarkan hasil penelitian membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja melalui motivasi intrinsik pada PT. Asuransi Jasa Indonesia Cabang Riau. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja. Dengan demikian semakin bagus sistem pengembangan karir dari perusahaan maka akan mampu meningkatkan kinerja. Sejalan dengan penelitian Dewi dan Utama (2016), menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta analisis yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka pada bab ini dikemukakan kesimpulan penelitian

sebagai berikut : (1) *Integrity leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. (2) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. (3) *Integrity leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) *Integrity leadership* mampu mempengaruhi kinerja melalui motivasi intrinsik. (7) Pengembangan karir mampu mempengaruhi kinerja melalui motivasi intrinsik.

DAFTAR RUJUKAN

- Ayuningtyas, Dumilah, Siti Kodijah Parinduri, dan Fitri Aryani Susanti. 2018. "Integritas Kepemimpinan Antikorupsi di Sektor Kesehatan." *Integritas* 4(1):343–54.
- Christian, Ferdinandus. 2018. "Leadership And Motivation To Performance Employee In Papua Province." 1(1):17–23.
- Dewi, Ni Luh Putu Ariesta Angga, dan I. Wayan Mudiarta Utama. 2016. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery." *E-Jurnal Manajemen Unud* 5(9):5495–5523.
- Fadly, Nizamil. 2017. "Engaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Asuransi Parolamas Cabang Pekanbaru." *Jurnal Plans* 17(1):342–55.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hanggraeni, Dewi. 2011. *Perilaku Organisasi*. Pekanbaru: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Harsona, Sonny, dan Iwan Sidharta. 2017. "Influence Of Leadership Function, Motivation And Work Discipline On Employees' Performance." *Journal of Applied Management (JAM)* 15(3).
- Hidayat, Muhammad Nuzul, Indrianty Sudirman, dan Jusni. 2022. ". ". *The Influence Of Motivation, Career Development And Leadership Style On Employee Performance At Pt.Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 4 Makassar.*" *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship (HJABE)* 5(1):63–74.
- Kurniawan, Agung Widhi. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan Bank Sulselba." *Jurnal Ekonomi dan Keuangan* 16(4):391–408.
- Lakoy, Gaainer Fricky. 2013. "Motivasi Kerja, Kompensasi, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal EMBA* 1(4):771–81.
- Laksamana, Gd Byananda, dan I. Gede Riana. 2020. "Intrinsic Motivation Mediates The Influence Of Transformational Leadership On The Employee Performance." *American Journal of Humanities and Social Science Research*. 20(20):1483–96.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muhlis, Anhulaila M. Palampangan, dan Lina Mahardiana. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Suzuki Finance Indonesia Palu. *E-Jurnal Katalogis.*" *e Jurnal Katalogis* 4(10):149–59.
- Noviyanti, Dita, Muhammad AD Dody, dan Nursanita Nasution. 2020. "The Effect of Career Development and

- Motivation of Employee Performance in Syariah Mandiri Bank Regional III Office Jakarta.” *Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*. 8(1):45–61.
- Priansa, Donni Juni. 2018. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Retnowati, Eli, dan Ella Anastasya Sinambela. 2019. “Pengaruh Komunikasi Kerja Dan Integritas Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 9(1):641–54.
- Robbins, Stephen P. 2014a. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Esisi Ketu. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. 2014b. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Rusiadi. 2013. *Metode Penelitian, Manajemen Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. Medan: USU Press.
- Santoso, Anton Budi, Shinta Oktafien, Djoko Roesponoedji, dan Mohd Haizam Saudi. 2021. “Career Development Effect On Employee Performance Improvement. Review Of International Geographical Education.” *RIGEO* 2(5):728–34.
- Saputra, Dedy, dan Sopiah. 2021. “The Influence of Leadership on Motivation and Performance of Employees in Kunto Darusalam District, Rokan Hulu Regenc.” *Jurnal Mantik* 5(3):2026–32.
- Sarjono, Haryadi, dan Winda Julianita. 2014. *SPSS vs LISREL Sebuah Pengantar, Aplikasi untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sasmita, Jumiati. 2013. “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Negri Sipil Di Provinsi Riau.” *Prosiding Seminar & Konferensi Nasional Manajemen Bisnis* 2(1):453–65.
- Siagian, Sondang P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadi, Dewi. 2015. *Kinerja dan Motivasi Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Suwatno, Danang. 2014. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. 2016. *Budaya Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Yani, H. M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Zainal, Veithzal Rivai. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teorike Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada