

**PENGARUH MOTIVASI DALAM PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA RUMAH SAKIT UMUM H. ADAM MALIK
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

RIZKI MUBARAK AL-HUSIN HASIBUAN

NPM : 06 832 0016



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2010**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

JUDUL : PENGARUH MOTIVASI DALAM PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA RUMAH SAKIT UMUM H. ADAM MALIK MEDAN

NAMA : RIZKI MUBARAK AL-HUSIN HASIBUAN
NIM : 068320016
JURUSAN : MANAJEMEN



**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

(Drs. Muslim Wijaya, MSi)

Pembimbing II

(Dra. Isnahiah LKS, MMA)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

(Ihsan Effendi, SE, MSi)



Dekan

(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Tanggal Lulus : 2010

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

RINGKASAN

RIZKI MUBARAK AL-HUSIN HASIBUAN. NPM. 068320016. "PENGARUH MOTIVASI DALAM PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA RUMAH SAKIT UMUM H. ADAM MALIK MEDAN". SKRIPSI 2010.

Pertimbangan atas keberhasilan pekerjaan yang dilakukan karyawan tentu didasarkan pada beberapa aspek yang mendukungnya. Ini tidak terlepas dari suatu pengembangan yang dilakukan instansi secara berkesinambungan. Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja juga di topang dari keberadaan karyawan sebagai manusia yang mempunyai suatu sifat-sifat dorongan yang melatar belakangi dalam melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Tentu hal ini bertitik tolak pada pemenuhan kebutuhan yang dilakukan instansi.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah motivasi dalam pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan. sampel dalam penelitian adalah 25% responden saja, dimana $25\% \times 131 = 36$, jadi pengambilan sampel yang penulis lakukan di Rumah Sakit Umum (RSU) H. Adam Malik Medan berjumlah 36 pegawai yang dijadikan sampel dalam penelitian ini. Sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan data primer berupa pengamatan/*observasi* dan menyebarkan angket pada pada responden yang dijadikan sampel penelitian. Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisis Regresi Berganda, dengan memakai program *software SPSS 15.00 for windows*.

Berdasarkan regresi linear berganda didapat $Y = 12,881 + 0,433X_1 + 0,314X_2 + e$, yang artinya setiap penambahan 1% Motivasi dan Pengembangan Karir akan mengakibatkan kontribusi sebesar 0,433 atau 43,3% terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan. Saran yang penulis buat adalah sebaiknya pihak Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan hendaknya memberikan Pengembangan Karir kepada karyawan yang kurang memiliki kecakapan

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL	vii
 BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah.....	2
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian	3
 BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Uraian Teoritis.....	4
1. Pengertian Motivasi dan Jenis-jenis Motivasi	4
2. Teori-teori Motivasi	7
3. Indikator-indikator Motivasi.....	10
4. Pengertian Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir	11
5. Jalur Pengembangan Karir.....	17
6. Pengertian Kinerja	20
7. Indikator-indikator Pengukuran Kinerja.....	21
8. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	22
B. Kerangka Konseptual.....	23
C. Hipotesis	24
 BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	25
B. Populasi dan Sampel.....	26
C. Definisi Operasional	27
D. Jenis dan Sumber Data.....	28
E. Teknik Pengumpulan Data	29
F. Teknik Analisis Data	30

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

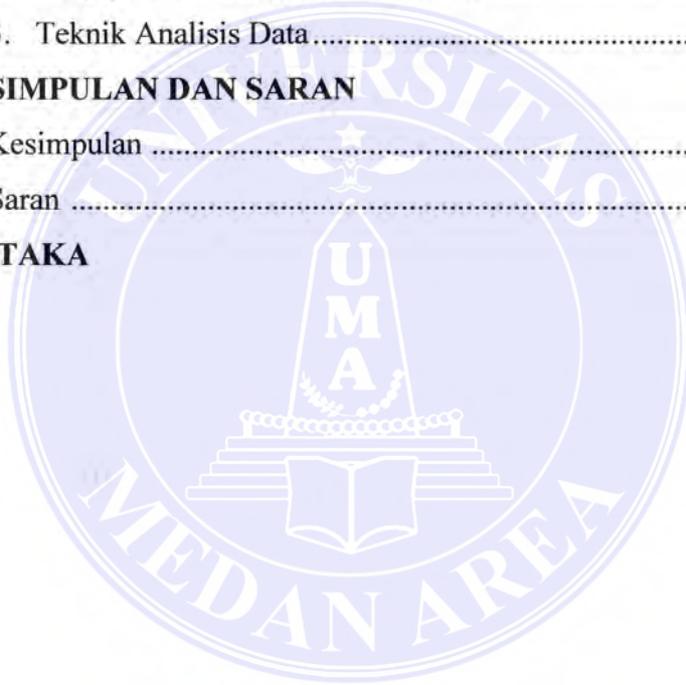
A. Hasil Penelitian	33
1. Deskripsi Perusahaan	33
2. Struktur Organisasi Perusahaan	34
3. Kegiatan Usaha	42
B. Pembahasan	43
1. Penyajian Data Angket	43
2. Penyajian Data Angket Responden	45
3. Teknik Analisis Data	54

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	61
B. Saran	62

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap sistem organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta, dalam melaksanakan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya peran aktif dari kinerja karyawan sebagai salah satu komponen sistem organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan.

Kinerja karyawan dituntut harus selalu mempunyai strategi baru untuk dapat mengembangkan dan mempertahankan karyawan yang cakap yang diperlukan oleh suatu instansi mempunyai peran yang utama dalam setiap kegiatan organisasi, karena kinerja karyawan menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan sistem organisasi. Salah satu cara yang dapat dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan melalui motivasi dan pengembangan karir.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sangat

diartikan suatu aktivitas tertentu sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki sesuatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut.

Pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Kebutuhan untuk merencanakan karir karyawan timbul baik dari kekuatan ekonomi maupun sosial. Jika organisasi itu ingin berhasil baik dalam suatu lingkungan yang selalu berubah maka sumber daya manusianya harus selalu dikembangkan.

Untuk dapat meningkatkan kinerja, karyawan semakin dituntut untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya dengan melakukan pengembangan karir yang telah ditetapkan perusahaan. Oleh sebab itu pengembangan karir harus benar-benar dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku.

Bertitik tolak dari latar belakang masalah di atas, penulis mencoba untuk menganalisis pengaruh motivasi dalam pengembangan karir terhadap kinerja pegawai judul : **"Pengaruh Motivasi Dalam Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan"**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut : "Apakah motivasi dalam pengembangan karir

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area (repository.uma.ac.id)7/2/24

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan?”.

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah ”Untuk mengetahui apakah motivasi dalam pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan.

D. Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi dalam pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan.
2. Sebagai bahan literatur pengembangan ilmu manajemen khususnya bidang manajemen sumber daya manusia .
3. Bagi Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan, dapat dijadikan bahan masukan untuk membuat keputusan dan sekaligus mengambil kebijakan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian Motivasi dan Jenis-jenis Motivasi

1.1. Pengertian Motivasi

Sebelum penulis memberikan pengertian tentang motivasi, ada baiknya terlebih dahulu penulis menerangkan asal kata dari motivasi. Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi atau *motivation* dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Beberapa istilah Motivasi atau motip antara lain “kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*)”.

Dibawah ini penulis akan menerangkan pengertian motivasi menurut beberapa ahli, yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

- a. Buchari Zainun (2000 :252), “motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagai mana dikehendaki dari orang-orang tersebut”.
- b. Selanjutnya Siagian (2000 : 187) mendefinisikan “motivasi sebagai daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Untuk membina kegiatan orang-orang kearah tujuan yang diharapkan dan diperlukan pengetahuan, kecapan memahami orang bawahan dalam melakukan segala sesuatu dan dorongan-dorongan atau motivasi apakah yang ada pada mereka.

Secara hakiki manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang pada saat-saat tertentu menuntut pemuasan. Hal-hal yang dapat memberikan pemuasan pada kebutuhan tertentu, menjadi tujuan dari kebutuhan tersebut. Kebutuhan dan tujuan menumbuhkan dan mendorong adanya usaha, yang terlihat sebagai tingkah laku (kebutuhan).

Kebutuhan-kebutuhan yang ada pada setiap orang sedemikian banyaknya, tidak mungkin untuk menghitungnya. Tetapi suatu yang umum berlaku bagi semua kebutuhan tersebut ialah tiap kebutuhan setelah di puaskan setelah jangka waktu tertentu akan timbul lagi dan menuntut pemuasan lagi. Timbul dalam waktu yang sama yakni dengan tujuan yang sama atau dengan tujuan yang sama atau dengan tujuan yang sudah berubah.

Menurut Buchari Zainun (2000 : 255), yang dimaksud dengan motivasi dapat dilihat dari dua segi, yaitu : “Segi yang aktif atau dinamis, motivasi tanpa sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengarahkan daya dan potensi tenaga kerja agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Segi yang pasif atau statis, motivasi merupakan kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia”.

Dari penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu cara untuk mendorong pada karyawan agar lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya dengan memberikan kebutuhan yang bersifat materil dan non materil.

1.2. Jenis-Jenis Motivasi

Siagian, (2000 : 204) menerangkan ada dua pendekatan yang umum mengenai jenis-jenis motivasi, yaitu :

- a. Motivasi positif
Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar mau menjalankan sesuatu yang diinginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan sesuatu berupa hadiah atas penghargaan, seperti kenaikan gaji (upah) dan peningkatan rasa puas dari bawahan.
- b. Motivasi negatif
Motivasi negatif menggambarkan, apabila seseorang bekerja tidak melakukan tugas atau pekerjaan maka orang itu akan diberikan mengenai sesuatu hal yang mungkin berupa ancaman bahwa dia akan kehilangan sesuatu, seperti kehilangan pengakuan, uang dan kemungkinan akan kehilangan pekerjaan.

Semua manajer pada dasarnya menggunakan kedua jenis motivasi tersebut, yang menjadi masalah utama dalam penggunaannya, kedua jenis

motivasi ini adalah mengenai perimbangan atau proporsi masing-masing penggunaannya dan saat-saat bagaimana akan dipergunakan.

Motivasi, suatu daya perangsang atau daya pendorong yang merangsang dan mendorong tenaga kerja agar mau bekerja dengan baik dan bergiat, karena motif yang berbeda antara satu tenaga kerja dengan tenaga kerja yang lainnya. Perbedaan ini di sebabkan oleh motif, tujuan dan kebutuhan dari masing-masing pegawai untuk bekerja serta di sebabkan adanya perbedaan waktu dan lingkungan dimana ia bekerja dan bertempat tinggal. Dengan demikian seorang pemimpin haruslah dapat mengetahui dan lebih dahulu mengadakan penyelidikan tentang jenis daya perangsang yang di prioritas dalam usaha mendorong bawahan untuk bekerja lebih giat dan baik.

2. Teori-teori Motivasi

Banyak teori-teori motivasi yang dapat digunakan oleh organisasi. Dalam kesempatan ini penulis akan memaparkan teori kepuasan (*content theories*) yaitu teori yang berhubungan dengan upaya mengidentifikasi apa yang terdapat dalam diri seseorang atau lingkungan kerja yang mendorong dan mempertahankan perilaku. Teori kepuasan (*content theories*) diantaranya adalah :

a. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow

Menurut Al. Maslow ; bahwa perilaku karyawan banyak bergantung kepada pemenuhan kebutuhan, jika kebutuhannya terpenuhi, maka dia akan bergembira. Sebaliknya apabila kebutuhannya tidak terpenuhi, maka

UNIVERSITAS SAMEDAN AREA Kebutuhan merupakan fondamen yang mendasari perilaku

karyawan, tidak mungkin memahami perilaku karyawan tanpa mengerti kebutuhannya.

Al Maslow mengemukakan bahwa teori hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut (Malayu, 2002 : 95) :

- 1) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- 2) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dan ancaman, bahaya, pertentangan dan lingkungan hidup.
- 3) Kebutuhan untuk merasa memiliki, kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- 4) Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- 5) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu.

Setiap pemimpin yang ingin memotivasi bawahannya harus memahami hirarki dari kebutuhan manusia. Apabila kebutuhan itu dapat terpenuhi/terpuaskan, maka manusia akan terdorong dan berkeinginan keras untuk bekerja dan menyelesaikan segala tugas-tugasnya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

b. Teori Dua Faktor Herzberg

Frederick Herzberg (Malayu 2002 : 354), dalam teorinya mengemukakan bahwa ketidakpuasan kerja tumbuh dari 2 (dua) kumpulan faktor yang berbeda, yaitu :

- 1) Faktor Motivasi (*motivating factor satisfiers*) yaitu :
 - a) Prestasi (*achievement*)
 - b) Pengakuan (*recognition*)
 - c) Pekerjaannya sendiri (*work it self*)

- d) Tanggung Jawab (*responsibilities*)
 - e) Kemajuan (*advancement*)
 - f) Pertumbuhan (*growth*)
- 2) Faktor-faktor Higine (*dissatisfiers/ hygiene factors*) yaitu :
- a) Kebijakan Perusahaan (*company policy*)
 - b) Supervisi (*supervision*)
 - c) Hubungan dengan Penyelia (*relationship with supervisor*)
 - d) Kondisi Kerja (*work condition*)
 - e) Gaji (*salary*)
 - f) Hubungan dengan Karyawan (*relationship with subordinates*)
 - g) Kehidupan Pribadi (*personal life*)
 - h) Hubungan dengan Bawahan (*relationship with subordinates*)
 - i) Status
 - j) Keamanan Kerja

c. Teori Prestasi, David Mc. Clelland

Mc. Clelland dengan teorinya yang disebut *Achievement Motivation Theory* berpendapat (Malayu, 2002 : 354), bahwa orang yang berprestasi mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai sesuatu dan mempunyai ciri-ciri tertentu yang dapat dikembangkan, yaitu :

- 1) Menyukai pengambilan resiko yang layak, menyukai suatu tantangan dan menghadapi resiko yang sudah dipertimbangkan.
- 2) Mempunyai tanggung jawab pribadi bagi hasil yang dicapai. Kecenderungan untuk menetapkan tujuan-tujuan prestasi yang layak dan menghadapi resiko yang sudah dipertimbangkan.
- 3) Mempunyai kebutuhan yang kuat akan umpan balik atas apa yang telah dikerjakan
- 4) Mempunyai keterampilan dalam perencanaan jangka panjang dan memiliki kemampuan-kemampuan organisasi.

Seorang karyawan diberi kesempatan padanya untuk mencapai hasil. Kesempatan tersebut harus diciptakan sedemikian rupa sehingga bawahan berkembang sendiri dengan bimbingan atasannya. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya pimpinan memberitahukan pada pihak yang bersangkutan.

d. Teori Motivasi Berprestasi

Motivasi berprestasi karyawan dalam bekerja di suatu organisasi yang baik akan memberikan dampak positif, baik bagi diri individu maupun pihak organisasi. Sikap positif yang ditunjukkan karyawan terhadap organisasi, merupakan cerminan motivasi berprestasi pada diri karyawan tinggi. Pengelola organisasi, dalam konteks ini harus memberikan jalan terbaik, dengan jalan lebih memperhatikan para karyawan agar mereka dapat bekerja secara efektif. Motivasi berprestasi menjadi komponen yang sangat berperan dalam mewujudkan sumber daya manusia yang berkualitas. Karyawan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi akan mempunyai semangat, keinginan dan energi yang besar dalam diri individu untuk bekerja seoptimal mungkin. Motivasi berprestasi karyawan yang tinggi akan membawa dampak positif bagi organisasi dan meningkatkan daya saing para karyawan.

Malayu, (2002 : 355), ada tiga macam kebutuhan yang dimiliki oleh setiap individu yaitu:

- 1) Kebutuhan berprestasi (Achievement motivation) yang meliputi tanggung jawab pribadi, kebutuhan untuk mencapai prestasi, umpan balik dan mengambil risiko sedang.
- 2) Kebutuhan berkuasa (Power motivation) yang meliputi persaingan, mempengaruhi orang lain.
- 3) Kebutuhan berafiliasi (Affiliation motivation) yang meliputi persahabatan, kerjasama dan perasaan diterima.

3. Indikator-indikator Motivasi

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

menciptakan perilaku manusia. Motivasi ini merupakan subyek yang penting

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

bagi manajer, karena menurut definisi manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Manajer perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan keinginan organisasi. Motivasi adalah juga subjek membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.

Siagian (2000 : 211) menjelaskan indikator-indikator dari motivasi adalah :

- a. Tingkat prestasi seseorang.
- b. Kemampuan individu.
- c. Pemahaman tentang perilaku yang diperlakukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut juga persepsi peranan”.

Jadi, dari analisa di atas maka motivasi, kemampuan dan persepsi peranan adalah saling berhubungan, bila salah satu faktor rendah, maka tingkat prestasi akan rendah, walaupun faktor-faktor lainnya tinggi.

4. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

4.1. Pengertian Pengembangan Karir

Keluar masuknya karyawan merupakan salah satu ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan, lingkungan organisasi, maupun apa yang didapat oleh karyawan dari perusahaan. Pengembangan karir merupakan salah satu penyebab karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan dan pengharapan untuk jenjang berikutnya, baik itu di organisasi intern maupun

Pengertian dari karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju berarti adanya kenaikan gaji yang lebih besar pula. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dikemukakan pengertian karir menurut beberapa ahli diantaranya :

Davis dan Werther dalam Mangkuprawira (2003 : 181) menyatakan bahwa: “Karir adalah semua pekerjaan yang dipegang seseorang selama kehidupan dalam pekerjaannya”.

Selanjutnya Gibson *et.al* (2002 : 553) mengemukakan bahwa : “Karir adalah persepsi orang mengenai urutan sikap dan perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan sepanjang hidup orang tersebut”.

Dalam perencanaan karir seorang karyawan memang tidak menjamin keberhasilan karir karena walaupun sudah dirancang sedemikian rupa akan tetapi sikap atasan, faktor pengalaman, pendidikan, dan juga nasib seseorang sangat mendukung dalam keberhasilan karir seseorang.

Berikut ini akan dikemukakan pengertian pengembangan karir yang dikemukakan oleh beberapa ahli. Mangkunegara (2000 : 7) mengatakakan : “Pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Hadiri Nawawi (2003 : 289) : “Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada

UNIVERSITAS MEDAN AREA meningkatkan kemampuan seorang pekerja.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar karyawan dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan. Setiap orang harus bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Disinilah perlunya pengembangan diri sesuai dengan ketrampilan dan kemampuan yang dimilikinya.

Mobley mengutip Poerter dan Steers (dalam Azuar Juliandi, 2003 : 26) adalah : “menunjukkan bahwa kurangnya kesempatan promosi dinyatakan sebagai alasan pengunduran diri yang utama. Adanya kesempatan karir yang terbuka dan program promosi yang jelas menumbuhkan harapan didalam diri karyawan untuk tetap berada pada pekerjaannya, jika tidak kecenderungan karyawan untuk keluar menjadi semakin besar”.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2000 : 77-78) menyatakan bahwa “salah satu tujuan pengembangan karir adalah mengurangi turnover dan biaya ke karyawan”.

Sedangkan menurut T. Hani Handoko (2000 : 127) menyatakan bahwa “salah satu manfaat dari pengembangan karir adalah menurunkan perputaran karyawan”.

T. Hani Handoko (2001 : 131) mengatakan bahwa ada 6 (enam) kegiatan pengembangan karir yang dapat dilakukan oleh setiap orang yaitu :

a. Prestasi kerja.

Kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja (*performance*)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

b. *Eksposure.*

Kemajuan karir juga ditentukan oleh *eksposure*. *Eksposure* berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang menentukan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karir lainnya. Tanpa *eksposure*, karyawan yang berprestasi baik mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran karirnya. Para manajer mendapatkan *eksposure* terutama melalui prestasi, laporan-laporan tertulis, persentasi lisan, kerja panitia, pelayanan masyarakat dan bahkan lama jam kerja mereka.

c. Permintaan berhenti.

Bila seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain, permintaan berhenti mungkin merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran-sasaran karir. Banyak karyawan, terutama para manajer profesional, berpindah-pindah perusahaan sebagai bagian strategi karir mereka. Bila hal itu dilakukan secara efektif, mereka biasanya mendapatkan promosi, kenaikan gaji dan pengalaman baru.

d. Kesetiaan organisasional.

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional. Kesetiaan organisasional rendah pada umumnya ditemui pada para sarjana baru (yang mempunyai pengharapan tinggi, sehingga sering kecewa dengan perusahaan pertama mereka) dan para profesional.

e. Mentor dan sponsor.

Seorang mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karir informal. Karyawan atau mentee dalam banyak perusahaan menyadari bahwa hubungan di antara mereka ada dan berguna bagi pengembangan karir. Bila mentor dapat mendominasi karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir, seperti program-program pelatihan, transfer, atau promosi, maka dia menjadi sponsor. Seorang sponsor adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karir bagi orang-orang lain. Sering sponsor karyawan adalah atasan langsung.

f. Kesempatan untuk tumbuh”.

Bila karyawan meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program pelatihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti mereka memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh. Hal ini berguna baik bagi departemen personalia dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian rencana karir karyawan”.

Kebutuhan untuk merencanakan karir karyawan timbul baik dari kekuatan ekonomi maupun sosial. Jika organisasi itu ingin berhasil baik dalam suatu lingkungan yang selalu berubah maka sumber daya manusianya harus

4.2. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir yang disusun oleh suatu organisasi mencakup aspek pendayagunaan sumber daya manusia melalui pemberian kesempatan kerja yang sama (*equal employment oppurtunity*). Dengan kata lain, program pengembangan karir dirancang untuk meningkatkan kesempatan-kesempatan dan untuk mensesuaikan antara kebutuhan organisasi dengan kemampuan dan minat seseorang, sehingga organisasi perlu membantu karyawan dalam perencanaan karir mengikuti jenjang/jalur karir (*carrer path*).

Tujuan pengembangan karir, menurut Mangkunegara (2000 : 77-78)

sebagai berikut :

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.
- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan karyawan.
- c. Membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka.
- d. Memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.
- e. Membuktikan tanggung jawab sosial.
- f. Membantu memperkuat pelaksanaan program perusahaan.
- g. Mengurangi turn over dan biaya ke karyawan.
- h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.
- i. Menggiatkan analisis dari keseluruhan karyawan.
- j. Menggiatkan suhu pemikiran jarak waktu yang panjang”.

Perencanaan karir tidak hanya sangat bermanfaat bagi seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya, namun juga bagi organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Menurut T. Hani Handoko (2001 : 127) manfaat dari pengembangan karir adalah :

- a. Mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan.
Pengembangan karir karyawan dapat membantu meningkatkan pasokan tenaga kerja internal.
- b. Menurunkan perputaran karyawan.
Perhatian terhadap pengembangan karir individu akan meningkatkan kesetiaan organisasional yang pada akhirnya akan menurunkan perputaran karyawan.

- c. Mengungkap potensi karyawan.
Pengembangan karir karyawan akan lebih mendorong setiap karyawan untuk menggali kemampuan-kemampuan potensial demi mencapai sasaran-sasaran karir.
- d. Mendorong pertumbuhan.
Pengembangan karir karyawan akan lebih memotivasi para karyawan untuk tumbuh dan berkembang.
- e. Memuaskan kebutuhan karyawan.
Pengembangan karir karyawan merupakan salah satu bentuk penghargaan atas prestasi kerja seorang karyawan yang dapat memuaskan kebutuhan terhadap penghargaan individu.
- f. Membantu pelaksanaan rencana kegiatan yang telah disetujui.
Perencanaan karir akan membantu para karyawan untuk lebih siap dalam mengisi jabatan-jabatan yang lebih penting”.

Menurut Manullang (2000 : 14) menjelaskan bahwa pengembangan karir dipengaruhi beberapa faktor, antara lain :

- a. Penggunaan pendekatan pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terencana,
- b. Penerapan kebijakan dari pengembangan yang berkesinambungan.
- c. Penciptaan dan pemeliharaan organisasi pembelajaran.
- d. Pemastian bahwa seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan terkait dengan kinerja.
- e. Adanya perhatian khusus untuk pengembangan manajemen dan perencanaan karir”.

Penggunaan pendekatan pendidikan dan pelatihan yang sistematis dan terencana merupakan tindakan seseorang atau kelompok orang yang timbul akibat dorongan yang tumbuh dalam dirinya yang berbentuk kemauan dan keinginan, hal tersebut dapat terbentuk dengan terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan pokok.

Penyelenggaraan proses belajar mengajar dalam rangka mengakibatkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan jabatannya. Pendidikan dan latihan yang bertujuan untuk meningkatkan mutu, keahlian,

kemampuan sikap, tingkah laku, dan keterampilan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Mengingat pentingnya pengembangan karir, maka seorang pimpinan harus dapat mengembangkan program pengembangan karyawan yang efektif dan efisien. Menurut Hadipoerwono (2002 : 25) terdapat beberapa proses kegiatan yang harus dilakukan dalam upaya mengembangkan program pengembangan yang efektif, yaitu :

1. Menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi.
2. Menentukan sasaran dan materi program pelatihan.
3. Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan.
4. Mengevaluasi program pelatihan.

5. Jalur Pengembangan Karir

Untuk mengadakan pembinaan karir tentunya perusahaan harus mempunyai pedoman dalam manajemen karir tersebut. Suatu perusahaan dapat menggunakan proses personalinya, yaitu berupa penyaringan, penempatan, latihan dan penilaian tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan dalam perusahaan saja, tetapi juga bahwa karyawannya memperoleh kesempatan untuk mengembangkan potensi mereka dan mencapai tujuan karir yang lebih realistis. Hal inilah upaya untuk menyuntikkan prospektif pengembangan karir ke dalam seluruh aktivitas personalia.

Setelah seorang karyawan menentukan kebutuhan karirnya atau

UNIVERSITAS MEDAN AREA

melakukan perencanaan karir, maka sudah sewajarnya apabila diikuti dengan

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

tanggung jawab untuk menggambarkan jalur-jalur karir atau kesempatan karir (*career oppurtunity*) yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.

Untuk menyusun jalur karir yang realistis, organisasi harus secara teliti menentukan beban pekerjaan, persyaratan jabatan dan pengelompokan pekerjaan berdasarkan kelompok dasar (*natural cluster*) atau keluarga-keluarga jabatan. Gibson. *et.al* (2002 : 564) menyarankan bahwa suatu jalur karir yang baik memiliki 4 (empat) karakteristik sebagai berikut :

1. Jalur karir harus mewakili kemungkinan kemajuan karir yang sebenarnya, baik perpindahan secara lateral (pertumbuhan karir yang lebih lambat) maupun perpindahan ke bawah yang rasional.
2. Jalur karir harus mampu mengantisipasi dan tanggap terhadap perubahan kebutuhan organisasi.
3. Jalur karir harus se-fleksible mungkin dalam mempertimbangkan kualitas individu.
4. Jalur karir harus dapat menentukan keahlian, pengetahuan dan atribut spesifik lainnya yang dapat diperoleh guna melaksanakan pekerjaan disetiap posisi sepanjang jalur karir yang bersangkutan.

Jalur karir yang realistis, bukannya jalur tradisional, diperlukan bagi sosialisasi persiapan. Jika informasi semacam ini tidak ada, maka karyawan hanya dapat menduga-duga apa yang tersedia. Untuk itu penulis akan mengemukakan pendapat Marihot (2004 : 2) menjelaskan pengembangan karir yang ditinjau dari obyek jalur pengembangan yaitu :

a. Jalur pengembangan tenaga operasional.

Jalur pengembangan tenaga operasional memerlukan sejumlah peningkatan khusus dalam keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu. Ada tiga metode dasar yang dapat digunakan yaitu :

1. Praktis (On The Job Training)

Adalah metode pengembangan karyawan yang dilakukan pada saat karyawan melakukan kegiatan sehari-hari ditempat kerja yang sebenarnya dibawah bimbingan dan pengawasan seorang atasan atau pekerjaan yang sudah berpengalaman.

2. Magang (Apprenticeship)

Biasanya dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (Skill) yang relatif lebih tinggi. Program Apprenticeship biasanya mengkombinasikan *On The Job Training*. Program latihan ini memerlukan pengawasan secara terus menerus maka program ini memerlukan biaya yang cukup mahal.

3. Kursus-kursus

Merupakan bentuk pengembangan karyawan yang lebih mirip pengembangan daripada latihan. Kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat daripada karyawan dalam bidang-bidang pengetahuan tertentu (diluar bidang pekerjaan). Kursus ini biasanya dibuat dalam bentuk "*Programmed Learning*." Dimana para peserta bisa belajar sendiri dan menyesuaikan kecepatan belajarnya sesuai dengan kemampuan masing-masing.

b. Jalur pengembangan tenaga manajerial.

Untuk pengembangan tenaga manajerial, yaitu mereka yang mempunyai wewenang terhadap orang lain, metode-metode yang digunakan berbeda dengan metode-metode untuk karyawan operasional. Diantara karakteristik yang dianggap penting diantaranya adalah pengetahuan yang luas, kemampuan mengambil keputusan, kepercayaan terhadap diri sendiri, kepekaan terhadap sosial dan stabilitas emosi.

Metode-metode pengembangan tenaga manajerial tersebut diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Metode sekolah, kuliah, ceramah dan sejenisnya

Biasanya dipakai untuk menambah pengetahuan para karyawan. Metode ini banyak dijumpai dalam praktek sehari-hari. Dalam metode ini aktivitas hanya berjalan sepihak, yaitu pihak pengajar/dosen/instruktur aktif memberikan pengetahuan kepada karyawan. Sedangkan karyawan bersifat pasif yaitu mendengarkan saja dan kadang-kadang diselingi dengan pertanyaan untuk hal-hal yang belum jelas. Metode ini sangat efektif, sebab dengan sekali bekerja dapat diikuti oleh banyak peserta.

2. Metode Diskusi

Metode ini banyak diterapkan dengan maksud untuk meningkatkan keterampilan bagi karyawan dalam hal ini mengeluarkan pendapat dan menerima pendapat orang lain, cara-cara menggunakan waktu.

3. Metode kasus

Metode ini dilaksanakan dengan meminta peserta untuk memecahkan problem yang diberikan, misalnya suatu peristiwa atau suatu kasus yang terjadi dalam perusahaan.

4. Permainan bisnis (Business Games)

Metode ini bertujuan untuk memberikan keterampilan memimpin maupun memutuskan bagi para peserta, khususnya yang berkaitan dengan masalah-masalah manajemen.

Dalam permainan ini diberikan informasi yang nyata dari perusahaan, baik yang berkenaan dengan posisi keuangan, barang-barang hasil produksi dan informasi lainnya kemudian diberikan masalah-masalahnya dan peserta diminta untuk memecahkan masalah tersebut.

6. Pengetian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau sesungguhnya yang dicapai seseorang). Menurut Jewell dan Siegell dalam Laurensius, Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia Tentang Penilaian Kinerja (2006 : 16) menerangkan kinerja adalah "hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya, instansi tersebut akhirnya akan mengalami kegagalan. Seperti juga perilaku manusia, tingkat dan kualitas kinerja ditentukan oleh sejumlah variabel perseorangan dan lingkungan".

Untuk lebih jelasnya berikut akan dikemukakan beberapa pengertian kinerja. Menurut Mangkunegara (2000 : 67) kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Hariandja (2004 : 195) menjelaskan kinerja merupakan "hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi".

Memperhatikan pendapat di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa adanya suatu kegiatan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka untuk mencapai suatu kinerja yang lebih baik bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga mereka dapat mencapai optimalisasi penyelesaian pekerjaan dengan efektivitas tinggi. Kegiatan yang dilakukan karyawan dalam melakukan aktivitas pada instansi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari karyawan tersebut.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan atau yang paling menentukan adalah sumber daya manusia itu sendiri. Walaupun perencanaan yang telah dibuat tersusun dengan baik dan rapi, namun apabila orang atau personalnya yang melakukan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah dibuat akan sia-sia.

7. Indikator-indikator Pengukuran Kinerja

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu instansi. Tanpa adanya kedisiplinan seorang karyawan akan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau karyawan yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2002 : 56) kinerja dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal, yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)7/2/24

- 1) Kesetiaan
Kinerja dapat diukur dari kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan jabatannya dan organisasinya.
- 2) Prestasi kerja
Hasil prestasi kerja karyawan baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkannya dapat menjadi tolak ukur kinerja.
- 3) Kedisiplinan
Kedisiplinan karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan instruksi yang diberikan kepadanya dapat menjadi tolak ukur dari kinerja.
- 4) Kreativitas
Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna, untuk lebih meningkatkan kinerjanya.
- 5) Kerja sama
Diukur dari kesediaan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
- 6) Kecakapan
Kecakapan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya juga menjadi tolak ukur dalam meningkatkan kinerja.
- 7) Tanggung jawab
Kinerja karyawan juga dapat diukur dari kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan pekerjaan dan hasil kerjanya.
- 8) Efektivitas dan efisiensi
Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus berjalan secara efektif dan efisien agar dapat meningkatkan kinerjanya.

8. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Pertimbangan atas keberhasilan pekerjaan yang dilakukan karyawan tentu didasarkan pada beberapa aspek yang mendukungnya. Ini tidak terlepas dari suatu pengembangan yang dilakukan instansi secara berkesinambungan. Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja juga di topang dari keberadaan karyawan sebagai manusia yang mempunyai suatu sifat-sifat dorongan yang melatar belakangi dalam melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Tentu hal ini bertitik tolak pada pemenuhan kebutuhan yang dilakukan instansi.

Menurut Abdulrahman (2003 : 131-132), dimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja meliputi :

- a. Partnership; adanya suatu pengakuan organisasi terhadap karyawan sebagai bagian dari yang ikut berpartisipasi dalam mencapai tujuan. Contohnya kerjasama antar karyawan yang mengarah kepada tujuan organisasi.
- b. Produktivitas; adanya suatu imbalan yang diberikan organisasi berdasarkan produktivitas kerja karyawan. Contohnya hasil kerja yang dicapai dilihat dari gaji karyawan yang sesuai.
- c. Pemuasan Kebutuhan; adanya penekanan pada pemenuhan kebutuhan yang diberikan organisasi kepada karyawan. Contohnya lingkungan kerja yang baik”.

Produktivitas kerja bukan semata-mata ditujukan untuk mendapatkan hasil kerja sebanyak-banyaknya, melainkan kualitas untuk kerja juga penting diperhatikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Laeham dan Waxlay yang dikutip oleh Sinungan (2000 : 65) : “Produktivitas individu dapat dinilai dan apa yang dilakukan oleh individu tersebut dalam kerjanya. Dengan kata lain, produktivitas individu adalah bagaimana seseorang melaksanakan pekerjaannya”.

B. Kerangka Konseptual

Herman (2003), berdasarkan hasil penelitiannya yang ditunjukkan melalui analisis statistik menyatakan bahwa :

1. Adanya korelasi positif dengan tingkat hubungan sedang serta pengaruh yang signifikan antara motivasi berprestasi dengan kinerja pegawai;
2. Terdapat korelasi positif dengan tingkat hubungan rendah antara pengembangan karir dengan kinerja pegawai dan terdapat pengaruh

signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai;

3. Secara bersamaan terdapat pengaruh antara pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan korelasi positif dan tingkat hubungan sedang serta terdapat pengaruh yang signifikan.

Rosidah (2003), berdasarkan hasil penelitiannya yang ditunjukkan melalui analisis statistik menyatakan bahwa : Variabel motivasi, disiplin pegawai dan pengembangan karir secara analisis bersama-sama mempunyai pengaruh sangat signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kota Semarang. Hasil analisis diperoleh nilai F sebesar 35,060 dengan signifikansi 0,000 sebesar 70,9 %.

Gambar II.2

Kerangka Konseptual



C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2005 : 51) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah di atas, dapat disimpulkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini adalah : Motivasi dalam pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan”.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut Sugiyono (2005 : 11), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh atau hubungan itu.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian bertempat di Rumah Sakit Umum (RSU) H. Adam Malik yang berlokasi di Jalan Bunga Lau No.17, Telepon (061) 522405, Medan Tuntungan.

3. Waktu Penelitian

Penelitian ini akan direncanakan selama kurang lebih tiga bulan yang dimulai dari bulan Agustus 2010 dan berakhir pada bulan Oktober 2010, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel III.1
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Waktu (Bulan) 2010		
		Agus 2010	Sept 2010	Okt 2010
1.	Proposal			
2.	Angket/Questionner			
3.	Penyebaran, Penerimaan & Pengelolaan Data			
4.	Penyusunan Data Laporan			
5.	Bimbingan Skripsi			

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono, (2005 : 72), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari ; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Berdasarkan pendapat di atas yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada pada Rumah Sakit Umum (RSU) H. Adam Malik Medan berjumlah 131 pegawai

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2005 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Dengan demikian bahwa sampel adalah jumlah yang mewakili dari populasi yang akan dijadikan sebagai responden penelitian.

Arikunto mengemukakan tentang penarikan sampel penelitian, yaitu untuk sekedar ancer-anceran maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua. Sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih dari 100, maka dapat diambil 10-15% atau 20-25% atau lebih.

Berdasarkan pendapat di atas, maka yang dijadikan sampel dalam penelitian adalah 25% responden saja, dimana $25\% \times 131 = 36$, jadi pengambilan sampel yang penulis lakukan di Rumah Sakit Umum (RSU) H. Adam Malik Medan berjumlah 36 pegawai yang dijadikan sampel dalam

C. Definisi Operasional/Variabel

Defenisi operasional adalah petunjuk untuk melaksanakan mengenai cara-cara mengukur variabel-variabel. Defenisi operasional juga merupakan informasi yang sangat membantu penelitian yang akan menggunakan variabel yang sama. Dibawah ini merupakan definisi operasional dari penelitian yang akan dilakukan :

1. Motivasi Kerja sebagai variabel X_1 (*Independent*)

Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan

Indikator-indikator dari motivasi berprestasi adalah :

- a. Tingkat prestasi seseorang, terdiri dari gaji, penghargaan dan
- b. Kemampuan individu.
- c. Pemahaman tentang perilaku yang diperlakukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut juga persepsi peranan.

2. Pengembangan Karir X_2 (*Independent*)

Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal.

Indikator-indikator pengembangan karir adalah :

UNIVERSITAS MEDAN AREA secara aktif dalam perencanaan karir

- b. Tersedianya kesempatan-kesempatan bagi diri mengenai kemungkinan karir
 - c. Program pengembangan selaras dengan perencanaan pengembangan
 - d. Perginya mereka yang memiliki prestasi atau kemampuan yang tinggi.
2. Kinerja Pegawai sebagai variabel terikat (Y)

Kinerja Pegawai, yaitu hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Indikator-indikator dari kinerja karyawan adalah :

- a. Kesetiaan.
- b. Loyalitas
- c. Hasil Kerja
- d. Disiplin Kerja
- a. Efektivitas kerja.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari seluruh responden pada lokasi penelitian, melalui pengamatan, wawancara dan pengisian kuisioner. Sedangkan data sekunder merupakan data penelitian yang antara lain berupa bukti-bukti referensi majalah-majalah, brosur dan dokumen-dokumen lain yang ada hubungannya dengan pembahasan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara (*Interview*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan wawancara kepada pihak yang terkait dalam hal ini pihak RSUD H. Adam Malik Medan. Wawancara yang dilakukan berpedoman kepada daftar pertanyaan yang telah disiapkan.
2. Daftar pertanyaan (*Questioner*), yaitu untuk proses wawancara, penulis membagikan daftar pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya untuk diisi jawaban oleh pelanggan selama masa penelitian.

Adapun yang menjadi pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2005 : 86) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisa kuantitatif penelitian ini maka peneliti memberikan 5 (lima) alternative jawaban kepada responden untuk masing-masing variabel dengan menggunakan skala 1 sampai 5, yang dapat dari tabel III.2 berikut :

Tabel III.2
Instrumen Skala Likert

No.	Item Instrumen	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Tidak Ada Pendapat	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2005 : 87)

F. Teknik Analisis Data

1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda adalah analisis yang digunakan untuk menyajikan data dalam bentuk angka. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh motivasi berprestasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, maka digunakan analisis kuantitatif dengan menggunakan model regresi berganda.

Berdasarkan uraian yang telah digunakan pada jenis variabel yang digunakan yaitu variabel dependen dan variabel independen maka analisis yang digunakan oleh penulis adalah jenis analisis Regresi Berganda, dengan memakai program *software SPSS 15.00 for windows* yaitu:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana :

- Y = Variabel terikat (Kinerja Karyawan)
- X_1 = Variabel bebas (Motivasi Berprestasi)
- X_2 = Variabel bebas (Pengembangan Karir)
- o = Konstanta
- $\beta_{1,2}$ = Koefisien Regresi
- e = error (tingkat kesalahan) yaitu 0,05 (5%)

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang dipakai. Koefisien detreminasi (adjusted R^2) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel

Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 < \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat.

3. Uji Kesesuaian (*Test of Goodness of Fit*)

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

Urutan uji t :

1) Merumuskan hipotesis null dan hipotesis alternatif.

$$H_0 : \beta_i = 0 \quad i = 1, 2,$$

$$H_a : \beta_i \neq 0 \quad i = 1, 2.$$

Dari perhitungan tersebut akan diperoleh nilai t_{hitung} yang kemudian dibandingkan dengan t_{tabel} pada tingkat keyakinan 95%.

2) Kriteria pengujian

$$t_{hitung} > t_{tabel} = H_0 \text{ ditolak}$$

$$t_{hitung} \leq t_{tabel} = H_0 \text{ diterima}$$

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F, dengan maksud menguji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95%

Urutan uji F :

1) Merumuskan hipotesis null dan hipotesis alternatif

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = 0$$

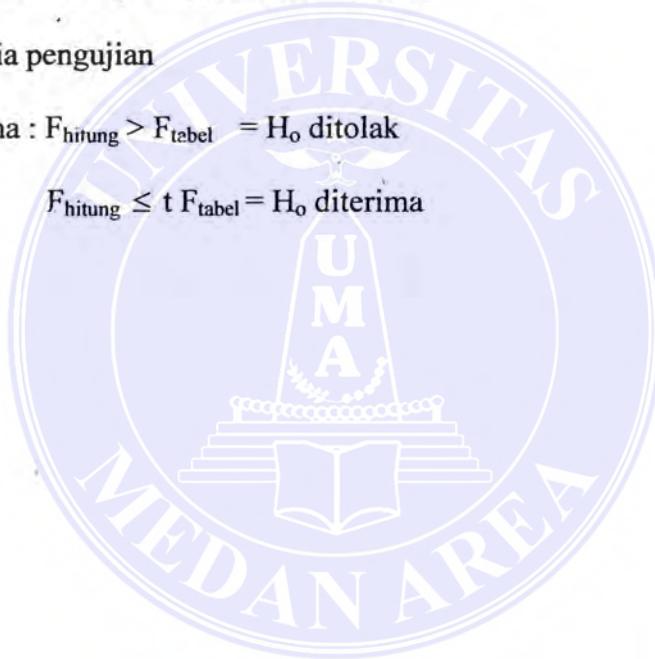
$$H_a : \text{paling sedikit ada satu } \mu_i \neq 0 \quad i = 1, 2.$$

Dengan kriteria tersebut, diperoleh F_{hitung} yang dibandingkan dengan F_{tabel} dengan tingkat resiko (*level of significant*) dalam hal ini 0,05 dan *degree of freedom* = $n-k-1$.

2) Kriteria pengujian

Dimana : $F_{hitung} > F_{tabel} = H_0$ ditolak

$F_{hitung} \leq F_{tabel} = H_0$ diterima



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan penulis tentang Pengaruh Motivasi Dalam Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Berdasarkan regresi hasil berganda didapat $Y = 12,881 + 0,433X_1 + 0,314X_2 + e$, yang artinya setiap penambahan 1% Motivasi dan Pengembangan Karir akan mengakibatkan kontribusi sebesar 0,433 atau 43,3% terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan.
- b. Berdasarkan perhitungan koefisien determinasi, dapat dilihat nilai *adjusted R Square* yang diperoleh sebesar 0,479. Untuk melihat besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) = $R^2 \times 100\%$, sehingga diperoleh KD = 47,9%
- c. Motivasi dan Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan baik secara parsial inapun simultan.
- d. Berdasarkan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($17,094 > 2,70$) dengan hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yaitu X_1 , X_2 berupa Motivasi dan Pengembangan Karir secara bersama-

sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum
UNIVERSITAS MEDAN AREA

H. Adam Malik Medan. Dengan melihat probabilitasnya (*Sig*) yang lebih

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

kecil dari taraf signifikan ($0,001 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan tersebut diterima dan berpengaruh (*high significant*).

B. Saran

Melihat dari hasil penelitian dan pembahasan yang didapat menyangkut antara Pengaruh Motivasi Dalam Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan sangat erat sekali, yaitu bila Motivasi dan Pengembangan Karir mampu merangsang para karyawan, maka produktivitas kerja dapat ditingkatkan. Pada kesempatan ini penulis akan memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Perlu adanya prioritas dan dukungan penuh dari semua pihak baik atasan maupun bawahan untuk menjamin kelancaran kerja karyawan.
2. Agar kinerja karyawan dapat terlaksana dengan baik, sebaiknya pihak perusahaan terus mengupayakan penerapan Motivasi melalui peraturan-peraturan yang ada.
3. Motivasi yang cukup baik serta adanya korelasi yang positif, berarti masalah produktivitas adalah masalah penting yang ada di Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan. Dalam hal ini sebaiknya Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan lebih memfokuskan kinerja karyawan agar Motivasi dan Pengembangan Karir dapat terealisasi dengan baik.
4. Pihak Rumah Sakit Umum H. Adam Malik Medan hendaknya memberikan Pengembangan Karir kepada karyawan yang kurang memiliki kecakapan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/2/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id)7/2/24

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulrahman Arifin, 2003, **Teori Pengembangan & Filosofi Kepemimpinan Kerja**, Edisi Revisi, Penerbit Bhatara, Jakarta.
- Azuar Juliandi, 2003, **Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis**, Vol.03, Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Buchari Zainun, 2000, **Manajemen dan Motivasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kesepuluh, Penerbit Ba'ai Pustaka, Jakarta.
- Gibson, 2002, **Organization (Organisasi)**, Alih Bahasa Iriyadi, Edisi Kelima, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Erlangga, Surabaya.
- Hariandja Marihot T.E., 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Grasindo.
- Handoko, T. Hani, 2001, **Manajemen**, Edisi Revisi, BPFE Universitas Gajah Mada Press Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Bumi Aksara Jakarta.
- Hadipoerwono, 2002, **Tata Personalialia**, Cetakan kelima, Edisi Revisi, Penerbit PT. Djambatan, Jakarta.
- Laurensius, Ferry, 2006, **Jurnal Manajemen Usahawan Indonesia**, Lembaga Manajemen FE-UI, Jakarta.
- Mangkuprawira, Tb Sjafrin, 2003, **Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik**, Cetakan Kedua, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan**, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mobley, William. H., 2001, **Pergantian Karyawan Sebab Akibat dan Pengendaliannya**, Penerbit, PT. Pustaka Binaman Presindo, Jakarta.
- M. Manullang, 2001, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit BPFE Yogyakarta.
- Sinungan, M. 2000. **Produktivitas Apa dan Bagaimana**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Jakarta.

Siagian P. Sondang, 2000, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Penerbit Gunung Agung, Jakarta.

Sugiyono, 2005, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kedelapan Belas, Alfabeta, Bandung.

Tim Penyusun, 2008, **Pedoman Penulisan Skripsi**, Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area – Medan.

