

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. SUPER CHEMIE INDONESIA  
CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**RIKSON MUNTE  
NIM : 05 832 0036**



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

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

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

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. SUPER CHEMIE INDONESIA  
CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan  
Memenuhi Syarat Mencapai Gelar Sarjana Ekonomi**

**Oleh :**

**RIKSON MUNTE  
NIM : 05 832 0036**



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

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

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)26/2/24

Judul Skripsi : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan

Nama Mahasiswa : Rikson Munte

No. Stambuk : 05 832 0036

Jurusan : Manajemen



Menyetujui :  
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

(Muslim Wijaya, SE, MSi)

Pembimbing II

(Dra. Isnaniah, LKS, MMA)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

(Insan Effendi, SE, MSi)

Dekan

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

Tanggal Lulus : April 2010

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/2/24

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

## KATA PENGANTAR

Dengan Mengucapkan puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan”**, yakni sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Strata-1 (S-1) di Fakultas Ekonomi Medan Area.

Pada kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Keluarga, Sahabat, Sanak Saudara, atas jerih payah dan do'anya selama ini kepada peneliti, serta yang menjadi motivasi bagi peneliti dalam menyelesaikan perkuliahan ini. Selanjutnya atas bantuan pihak baik secara moril maupun materil dalam penyelesaian skripsi ini, maka peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEd, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Ihsan Effendi, SE, Msi, selaku Ketua Jurusan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
4. Ibu Dra. Hj. Rafiah Hasibuan, MM selaku Ketua Meja Hijau di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

kesabaran memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga bagi peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.

6. Ibu Dra. Isnaniah, LKS, MMA, selaku Pembimbing II, yang juga telah banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan yang berharga bagi peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Bapak Agustiono, SE, MMA, selaku sekretaris Penguji Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
8. Seluruh Dosen/Staff Pengajar, serta Pegawai/Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
9. Bapak Pimpinan dan Pegawai PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan yang telah memberikan informasi / data Perusahaan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
10. Kepada Istri tercinta Tarida Manalu dan anak-anak Yosua, Andrwe dan Grace, yang tak pernah berhenti memberikan dukungan moril dan kasih.
11. Bapak. Pdm. Martoni Waruwu, yang selalu memberikan motivasi dan dukungan didalam doa.

Semoga skripsi ini dapat menjadi bahan masukan dan bermanfaat bagi peneliti dan pembaca dalam menambah pengetahuan keilmuan kita.

Medan, 2010

Peneliti

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>RINGKASAN</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	3
C. Tujuan Penelitian.....	3
D. Manfaat Penelitian .....	3
<b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Uraian Teoritis.....	5
1. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir...	5
2. Jalur Pengembangan Karir.....	11
3. Pengertian Kinerja.....	13
4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan ...	15
5. Prosedur dan Metode Penilaian Kinerja Dalam Organisasi	16
B. Kerangka Konseptual.....	21
C. Hipotesis.....	21
<b>BAB III: METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian .....	23
B. Populasi dan Sampel.....	23
C. Definisi Operasional .....	26
D. Jenis dan Sumber Data.....	25
E. Teknik Pengumpulan Data .....	25
F. Teknik Analisis Data.....	26

**BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

A. Hasil Penelitian.....	29
1. Deskripsi Perusahaan .....	29
2. Struktur Organisasi.....	29
3. Uraian Tugas.....	32
4. Pengembangan Karir yang diterapkan perusahaan .....	34
B. Pembahasan .....	36
1. Penyajian Data Variabel Bebas X .....	39
2. Penyajian Data Variabel Terikat Y .....	44
3. Teknik Analisis Data .....	50
4. Hipotesis .....	53

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	55
B. Saran.....	56

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	21
2. Struktur Organisasi PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan.....	29
3. Kurva Pengujian Hipotesis.....	54



## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Rincian Waktu Penelitian.....	22
2. Indikator Pengembangan Karir.....	24



## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan karir adalah fungsi manajemen personalia yang sangat penting dan perlu diketahui oleh setiap karyawan, terutama karyawan-karyawan baru. Karir merupakan sebuah gagasan bahwa orang selalu bergerak maju dan meningkatkan dalam pekerjaannya. Bergerak maju mengandung arti tuntutan gaji yang lebih besar, mengasumsikan tanggung jawab yang lebih banyak, dan mendapatkan status *prestise* atau gengsi, dan wewenang yang lebih banyak lagi.

Kinerja karyawan merupakan suatu kegiatan pekerjaan yang dilakukan dalam rangka untuk mencapai 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 organisasi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari karyawan tersebut. Efektivitas dari pencapaian kinerja yang baik tentu mempunyai syarat-syarat yang harus dipenuhi, maka untuk itu peranan pimpinan dalam memberikan motivasi kepada karyawan mutlak diperlukan agar karyawan lebih giat dalam bekerja.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor intern dan faktor ekstern, dimana salah satu faktor intern adalah kapasitas dan kemampuan yang dimiliki karyawan, kapasitas tersebut bisa diukur dari seringnya karyawan

mengikuti latihan teknis yang diselenggarakan oleh perusahaan. Sedangkan faktor ekstern adalah adanya dorongan atau motivasi yang dimiliki karyawan untuk maju, kondisi lingkungan sosial dan pengaruh lingkungan keluarga.

Namun yang menjadi masalah adalah pengembangan karir yang diterapkan belum terlaksana dengan optimal terhadap kinerja karyawan. Ini disebabkan kurangnya pendidikan dan pelatihan terhadap karyawan untuk berprestasi.

Dengan adanya pengembangan karir sumber daya manusia secara individu akan memperluas ruang lingkup pengetahuan dan meningkatkan kemampuan serta meningkatkan rasa percaya diri, dan dengan pengembangan karir pula kita dapat mengetahui apakah kinerja karyawan akan meningkat demi tercapainya tujuan perusahaan.

PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan merupakan suatu perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang distribusi bahan-bahan kimia seperti farmasi bahan kimia perkebunan. Perusahaan ini dijadikan objek penelitian oleh penulis untuk mengenalkan perusahaan tersebut di masyarakat/konsumen. Dalam hal ini perusahaan menerapkan pengembangan karir terhadap kinerja para karyawan. Perusahaan harus mengetahui dan mencari solusi agar pengembangan karir yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas penulis tuangkan kedalam penelitian yang berjudul : **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Dalam mempermudah proses pengambilan data yang akan dianalisis, maka masalah dalam suatu penelitian harus diketahui dan dirumuskan dengan jelas. Beranjak dari latar belakang masalah di atas ditemukan masalah yang berkenaan dengan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang dirumuskan sebagai berikut : “Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan?”

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui hubungan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan.

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini yang penulis lakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Menambah pengetahuan serta wawasan penulis khususnya mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan dalam usaha perbaikan dan penyempurnaan atas kekurangan yang berbeda dalam hal pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi peneliti baru ataupun calon peneliti yang berminat dalam penelitian sejenis sebagai bahan pemasukan dan pembanding atas penelitian yang akan dilakukannya nanti.



## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Uraian Teoritis

##### 1. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

###### 1.1. 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 organisasi ekstern perusahaan.

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 ahli diantaranya :

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

- a. Mangkunegara (2000 : 7) mengatakan : “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”.
- b. Hadiri Nawawi (2003 : 289) : “Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan 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.

Menurut Mobley (2001 : 82-83) mengemukakan bahwa : “Meskipun para karyawan akan puas dengan pekerjaan mereka yang sekarang, mereka mungkin keluar karena tidak mempunyai harapan akan mendapat peran yang

memuaskan dimasa yang akan datang. Selain itu, karyawan yang dihargai dapat menjadi orang-orang yang mudah meninggalkan pekerjaan karena berkembangnya kesempatan dalam perjalanan karir mereka”.

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 karyawanan”.

Selanjutnya menurut Handoko T. Hani (2003 : 127) menyatakan bahwa “salah satu manfaat dari pengembangan karir adalah menurunkan perputaran karyawan.

T. Hani Handoko (2003 : 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*)

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 mentor 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 bagia 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 selalu dikembangkan.

## **1.2.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 Handoko T. Hani (2003 : 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.
- 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 :

- a) Menganalisis kebutuhan pelatihan organisasi.
- b) Menentukan sasaran dan materi program pelatihan.
- c) Menentukan metode pelatihan dan prinsip-prinsip belajar yang digunakan.
- d) Mengevaluasi program pelatihan.

## 2. 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 prespektif pengembangan karir ke dalam seluruh aktivitas personalia.

Setelah seorang karyawan menentukan kebutuhan karirnya atau melakukan perencanaan karir, maka sudah sewajarnya apabila diikuti dengan 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 :

- a) Jalur karir harus mewakili kemungkinan kemajuan karir yang sebenarnya, baik perpindahan secara lateral (pertumbuhan karir yang lebih lambat) maupun perpindahan ke bawah yang rasional.
- b) Jalur karir harus mampu mengantisipasi dan tanggap terhadap perubahan kebutuhan organisasi.
- c) Jalur karir harus se-fleksible mungkin dalam mempertimbangkan kualitas individu.
- d) 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 pekerja 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 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.

### 3. Pengertian Kinerja

Kegiatan yang dilakukan karyawan dalam melakukan aktivitas organisasi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang

diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari karyawan tersebut. Efektivitas dari pencapaian kinerja yang baik tentu mempunyai syarat-syarat yang harus dipenuhi, maka untuk itu peranan kepemimpinan dalam memberikan motivasi kepada karyawan mutlak diperlukan agar karyawan lebih giat dalam bekerja.

Menurut Moekijat (2000 : 180), kinerja karyawan, yaitu: “Dimana kinerja sering juga diartikan kinerja (*appraisal of performance*), sehingga memberikan pengertian kinerja adalah kemampuan seseorang didalam menyelesaikan suatu pekerjaan”.

Menurut Hariandja (2004 : 195), kinerja karyawan 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 organisasi bertitik tolak pada kemampuan mereka menyelesaikan tugas yang diberikan, hal ini tentu didasarkan pada kinerja dari karyawan tersebut.

Menurut Hariandja (2004 : 197), menjelaskan indikator dari kinerja karyawan adalah:

- a. Penetapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat kemudahan yang sedang, dan berbatas waktu.

- b. Pengarahan dan dukungan oleh atasan.
- c. Melakukan penilaian untuk kerja”.

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 organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya kedisiplinan seorang karyawan atau karyawan sulit untuk berprestasi. Hanya orang atau karyawan yang mempunyai disiplin yang tinggi yang dapat berprestasi dalam bekerja.

#### 4. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Pertimbangan atas keberhasilan pekerjaan yang dilakukan karyawan tentu didasarkan pada beberapa aspek yang mendukungnya. Ini tidak terlepas dari suatu pengembangan yang dilakukan organisasi secara berkesinambungan. Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja juga di tolong dari keberadaan pegawai 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 organisasi.

Menurut Abdulrahman (2003 : 131-132), dimana faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam melakukan aktivitas kerja adalah :

- 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”.

## **5. Prosedur dan Metode Penilaian Kinerja Dalam Organisasi**

### **5.1. Prosedur Penilaian Kinerja Dalam Organisasi**

Kerja yang dilakukan karyawan perlu dinilai dengan cermat untuk mengetahui hasil kerja yang diperoleh sesuai dengan yang diinginkan organisasi atau tidak. Hasibuan (2002 : 97) menjelaskan bahwa “Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan prestasi kerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya”. Dengan demikian penilaian kerja yang dilakukan seseorang karyawan tergantung kepada kinerjanya. Jadi, penilaian kerja sangat berhubungan dengan pelaksanaan kerja sebab penilaian kerja menurut pendapat di atas adalah menilai :

- a. Pekerjaan,
- b. Perilaku,
- c. Hasil,

d. Tingkat ketidakhadiran”.

Handoko (2003 : 135) menyatakan bahwa ; “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka”.

Dengan penilaian kerja dapat menjadi petunjuk dan selanjutnya menjadi bahan masukan bagi personalia untuk menentukan jenjang karir bagi karyawan. Handoko (2003 : 139), menerangkan bahwa secara garis besar prosedur penilaian pelaksanaan pekerjaan (kinerja) adalah sebagai berikut :

- a. Bagian personalia mengirimkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan kepada pejabat yang memiliki bawahan dalam lingkungan pengawasan / bimbingannya.
- b. Pejabat penilai wajib untuk melaksanakan suatu penilaian atas hasil kerja karyawan.
- c. Setelah menilai dan mengisi Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan, maka daftar tersebut diberikan kepada karyawan yang dinilai untuk dipelajari dan ditandatangani sebagai tanda setuju.
- d. Bila karyawan keberatan atas penilaian atasannya maka ia dapat mengajukan keberatan disertai alasan logis.
- e. Pada tahap yang sama karyawan yang dinilai wajib mengembalikan daftar tersebut.
- f. Apabila setelah karyawan yang dinilai mempelajari dan menyetujui penilaian (point c) maka pejabat penilai tanpa cacat / perbaikan-perbaikan.
- g. Apabila pejabat penilai mendapatkan alasan-alasan yang logis dan cukup kuat, maka dapat dilakukan perubahan nilai yang telah dibuat oleh pejabat penilai”.

Prosedur penilaian perlu dilakukan agar didalam penilaian tidak terdapat kesalahan yang berarti. Hal ini mengingat didalam melakukan penilaian si penilai akan merasa kesulitan menentukan penilaian yang objektif jika prosedur penilaian tidak diperhatikan. Apabila penilaian dapat dilakukan

secara objektif diharapkan hasil dari penilaian akan dapat membantu atasan untuk mengambil keputusan dan akan dapat meningkatkan karir karyawan itu sendiri.

## 5.2. Metode Penilaian Kinerja Dalam Organisasi

Ada beberapa teknik untuk mengevaluasi karyawan. Penilaian seperti ini biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Penilaian kinerja lebih ditujukan untuk menentukan baik tidaknya seorang karyawan untuk bisa dipakai sebagai dasar promosi misalnya, sedangkan penilaian jabatan ditujukan untuk menentukan suatu jabatan yang pada akhirnya nanti akan disusun struktur upah yang adil dan layak.

Heidjrachman, Husnan, (2002 : 110), ada beberapa metode yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan antara lain :

- a. Ranking.
- b. Personal to person comparison.
- c. Grading.
- d. Graphic scale.
- e. Checklist”.

Penjelasan dari kutipan di atas adalah sebagai berikut :

### a. Ranking

Ranking adalah yang paling tua dan paling sederhana untuk menilai kinerja. Metode ini membandingkan karyawan yang satu dengan yang lain untuk menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba dipisahkan-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Departemen personalia dapat mengetahui para

pegawai tertentu yang lebih baik dari pada yang lain, tetapi tidak mengetahui berapa besar perbedaan kinerja mereka.

Metode ini mempunyai banyak kelemahan, diantaranya yaitu kesulitan dalam menentukan kriteria yang relevan dengan pelaksanaan kerja, apalagi kalau formulir akan diterapkan untuk semua pekerjaan. Suatu kriteria penting bagi pekerjaan tertentu mungkin tidak tercakup dalam formulir.

b. **Personal to person comparison**

Merupakan suatu cara untuk memisahkan penilaian seseorang kedalam berbagai faktor. Faktor-faktor seperti kepemimpinan, inisiatif dan dapat tidaknya diandalkan, dipilih untuk maksud-maksud penilaian tersebut. Suatu skala penilaian dirancang untuk masing-masing faktor yang dinilai. Skala penilaian tersebut bukannya disusun definisi untuk masing-masing faktornya, tetapi dibandingkan dengan karyawan tertentu untuk mencerminkan tingkatan-tingkatan suatu faktor tertentu.

c. **Grading**

Pada metode ini suatu definisi yang jelas untuk setiap kategori telah dibuat dengan seksama. Kategori untuk kinerja karyawan misalnya : baik sekali, memuaskan, kurang memuaskan, yang masing-masing mempunyai definisi yang jelas. Prestasi tiap karyawan kemudian diperbandingkan dengan definisi masing-masing kategori ini, untuk dimasukkan kedalam salah satunya.

Kadang-kadang metode ini diubah menjadi penilaian dengan distribusi yang dipaksakan atau forcede distribution, dimana dibuat prosentase

tertentu untuk tiap-tiap tingkat. Misalnya 10% dari semua karyawan masuk kedalam kelompok yang tertinggi, 20% masuk kedalam kategori kedua, 40% kategori ketiga, 20% kategori keempat dan 10% lagi kategori kelima.

d. Graphic scale

Pada metode ini baik tidaknya pekerjaan seorang karyawan dinilai berdasarkan faktor-faktor yang dianggap penting bagi pelaksanaan pekerjaan tersebut. Kemudian faktor-faktor tersebut seperti ; kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, sikap dan dapat tidaknya diandalkan, dibagi kedalam berbagai kategori, seperti misalnya ; baik sekali, cukup, kurang dan sebagainya yang disertai dengan definisi yang jelas untuk masing-masing kategori.

Jadi disini penilai membandingkan kinerja seorang karyawan dengan definisi untuk masing-masing faktor-faktor dan masing-masing kategori.

Faktor-faktor yang biasa dipakai untuk menilai adalah : kuantitas dan kualitas pekerjaan, kerja sama, kepemimpinan, kehati-hatian, pengetahuan mengenai jabtannya, kerajinan, kesetiaan, dapat diandalkan dan inisiatif.

e. Checklist

Metode ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kata-kata atau kalimat-kalimat yang menggambarkan kinerja yang karakteristik-karakteristik karyawan. Penilai bukanlah menilai karyawan, tetapi sekedar melaporkan. Penilaian atas tingkah laku yang dilaporkan dilakukan oleh bagian personalia.

## B. Kerangka Konseptual

Dalam kerangka konseptual ini dimana peneliti membuat sketsa mengenai gambaran bagaimana pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena hal ini sangat penting sebagai bahan masukan untuk melihat secara jelas karakteristik kedua variabel yang akan diteliti nantinya.

Gambar 2.1

### Kerangka Konseptual



Sumber : Sugiyono (2005 : 39)

## 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 pendapat di atas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah “Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Super Chemie Indonesia Cabang 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 dan variabel terikat y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan serta berarti atau tidaknya pengaruh atau hubungan itu.

##### 2. Tempat Penelitian

Penelitian bertempat di PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan yang berlokasi di Jalan Tanjung Balai No.99 Kampung Lalang Medan - Binjai.

##### 3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan tiga bulan mulai dari bulan Desember 2009 sampai dengan bulan Pebruari 2010.

Tabel 3.1

RINCIAN WAKTU PENELITIAN

No	Jenis Kegiatan	Des	Jan	Peb
1	Pembuatan dan Seminar Proposal			
2	Pengumpulan Data			
3	Analisis Data			
4	Penyusunan Skripsi dan Bimbingan Skripsi			
5	Pengajuan Sidang Meja Hijau			

## **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, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan yang berjumlah 30 orang.

### **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

Adapun sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan yang berjumlah 30 orang, yaitu seluruh populasi menjadi sampel.

## **C. Definisi Operasional**

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

### 1. Pengembangan Karir (variabel bebas x)

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.

Menurut Mobley (2001 : 220) indikator-indikator pengembangan karir adalah :

**Tabel 3.2**  
**Indikator Pengembangan Karir**

No	Indikator	No. Urut Pada Angket
1	Karyawan terlibat secara aktif dalam perencanaan karir	1,2
2	Tersedianya kesempatan bagi karyawan mengenai pengembangan karir	3,4
3	Program pengembangan selaras dengan perencanaan pengembangan	5,6
4	Perginya mereka yang memiliki prestasi atau kemampuan yang tinggi	7

### 2. Kinerja Karyawan (variabel terikat y)

Kinerja merupakan tolak ukur didalam melihat kemampuan seorang pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Namun demikian kinerja dibentuk atau dicapai oleh adanya kedisiplinan yang diberikan oleh suatu organisasi.

Menurut Moekijat kinerja karyawan (2000 : 180), indikator-indikator dari kinerja pegawai adalah :

Tabel 3.3  
Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator	No. Urut Pada Angket
1	Kepuasan terhadap pekerjaan	1
2	Harapan dan penilaian terhadap pekerjaan-pekerjaan lain di perusahaan	2
3	Harapan dan penilaian terhadap pekerjaan-pekerjaan didalam perusahaan	3,4
4	Nilai-nilai dan peran-peran yang tidak menyangkut pekerjaan dan pertalian dengan perilaku pekerjaan ( <i>job behavior</i> )	5,6
5	Maksud-maksud yang berhubungan dengan perilaku pergantian karyawan	7

#### D. Jenis dan Sumber Data

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

#### E. Teknik Pengumpulan Data

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

1. Wawancara (*Interview*), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan untuk mendapatkan informasi.

2. Angket (*Questionnaire*), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan/angket yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada para responden. Dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pertanyaan. Bobot nilai angket yang ditentukan yaitu :
  - a. Jawaban “Sangat Setuju”, diberi nilai 5.
  - b. Jawaban “Setuju”, diberi nilai 4.
  - c. Jawaban “Ragu-ragu”, diberi nilai 3.
  - d. Jawaban “Tidak Setuju”, diberi nilai 2.
  - e. Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, diberi nilai 1.
3. *Study* Dokumentasi, yaitu pengumpulan data berupa gambaran yang berhubungan dengan data di perusahaan seperti sejarah perusahaan dan struktur organisasi.

#### F. Teknik Analisis Data

Untuk memprediksi nilai-nilai yang diperoleh pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan maka dapat ditentukan dengan menggunakan analisis Regresi Linear Sederhana, sebagaimana dikutip oleh Sugiyono (2004 : 214) dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

Y = nilai penduga atau prediksi

a = *intercept*

b = koefisien korelasi

Sedangkan untuk menentukan besarnya koefisien dari intercept “a” dan koefisien regresi “b” dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$a = \frac{(\sum y) (\sum x^2) - (\sum x) (\sum xy)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$b = \frac{(n \sum xy) - (\sum x) (\sum y)}{n \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

Sedangkan untuk mengetahui hubungan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan maka dapat ditentukan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment Karl Pearson* yang dikutip oleh Sugiyono (2005 : 182) dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n(\sum x^2) - (\sum x)^2\} \{n(\sum y^2) - (\sum y)^2\}}}$$

Dimana :

- $r_{xy}$  = Koefisien korelasi
- n = Jumlah sampel
- x = Pengembangan karir
- y = Kinerja karyawan

Selanjutnya nilai Koefisien Korelasi Product Moment yang diperoleh dari perhitungan tersebut dicocokkan dengan kriteria korelasi, yaitu :

Tabel 3.4  
Interval Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat hubungan
0,01 – 1,199	Sangat rendah
0,10 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Sumber : Sugiyono (2005 : 184)

Sedangkan dalam pengujian hipotesisnya dengan menggunakan uji t.

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

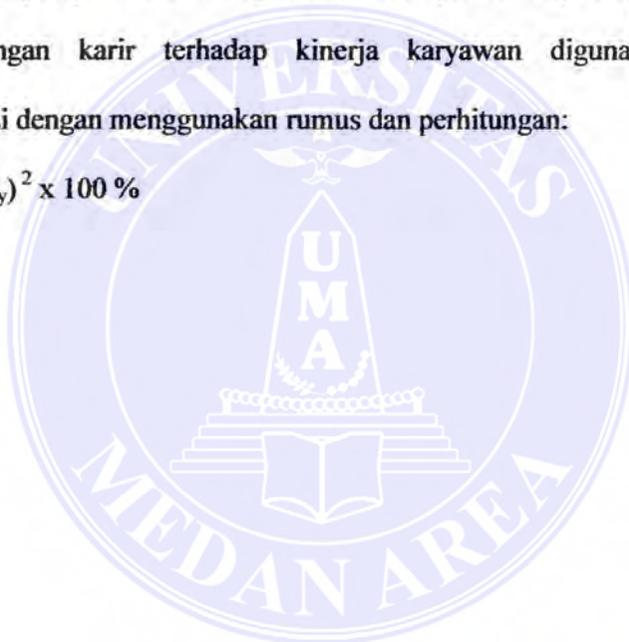
Keterangan :

Bila t hitung > t tabel, maka ada hubungan antara variabel x dan variabel y.

Bila t hitung < t tabel, maka tidak ada hubungan antara variabel x dan variabel y.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar persentase pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan digunakan koefisien determinasi dengan menggunakan rumus dan perhitungan:

$$D = (r_{xy})^2 \times 100 \%$$



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan evaluasi hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan koefisien korelasi 0,622 menunjukkan adanya pengaruh yang kuat antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan sebesar 0,622 dan sisanya 0,378 dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar perusahaan.
3. Nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $4,208 > 2,048$  maka hipotesis diterima, jadi ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan.
4. Proses pengembangan karir yang diterapkan perusahaan melalui pendidikan, kursus-kursus, ceramah dan latihan praktek.
5. Adapun sasaran yang ingin dicapai pada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan adalah Pekerjaan yang dilakukan diharapkan cepat selesai, Penggunaan bahan harus lebih hemat, Penggunaan peralatan mesin diharapkan lebih tahan lama, Angka kecelakaan diharapkan lebih kecil, Tanggung jawab diharapkan lebih kecil, Biaya produksi diharapkan lebih rendah dan Kelangsungan perusahaan diharapkan lebih terjamin.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas penulis menyajikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Kepada PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan agar lebih memperhatikan pengembangan karir karyawan dan program-program yang diberikan kepada karyawan agar dapat menentukan pengembangan karir karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Mengingat pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat dengan kinerja karyawan, maka hendaknya pelaksanaan program pengembangan karir benar-benar dilakukan secara adil, dengan demikian diharapkan akan menciptakan suasana kerja yang komperatif disamping loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.
3. Dengan adanya pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan maka disarankan kepada pihak manajemen PT. Super Chemie Indonesia Cabang Medan untuk selalu memperhatikan karyawan yang mempunyai loyalitas kepada perusahaan dan diharapkan perputaran dan pergantian karyawan tidak terjadi dan prestasi kerja karyawan meningkat.
4. Peserta yang diikut sertakan latihan haruslah diprioritaskan karyawan yang benar-benar membutuhkannya.
5. Perlu adanya prioritas dan dukungan penuh dari semua pihak baik atasan maupun bawahan untuk menjamin kelancaran kerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin Abdulrahman, 2003 : **Teori Pengembangan & Filosofi Kepemimpinan Kerja**, Edisi Revisi, Penerbit Bhatara, Jakarta.
- Gibson, (2002), **Organization (Organisasi)**, Alih Bahasa Iriyadi, Edisi Kelima, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Erlangga, Surabaya.
- Hadipoerwono, (2002). **Tata Personalialia**, Cetakan kelima, Edisi Revisi, Penerbit PT. Djembatan, Jakarta.
- Handoko T. Hani, 2003, **Manajemen**, Edisi Revisi, Cetakan Ketiga, BPFE-UGM, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP, 2002, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Revisi, Bumi Aksara Jakarta.
- Heidjrachman Ranupandjo, & Suad Husnan, (2002), **Manajemen Personalialia**, Edisi III, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Hariandja Marihot T.E., (2004), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Grasindo.
- Mangkuprawira, Tb Sjafrri, (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.
- Mockijat, (2000), **Latihan dan Pengembangan Pegawai**, Cetakan Ketiga Belas, Penerbit Alumni Bandung.
- M. Manullang, (2000), **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit BPFE Yogyakarta.
- Sugiyono, 2005, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kedelapan Belas, Alfabeta, Bandung.
- Tim Penyusun, 2008, **Pedoman Penulisan Skripsi**, Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area – Medan.