

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARYAWAN TERHADAP PRESTASI KERJA
KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV (PERSERO)
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**ZULFAHRI ABDULLAH HASIBUAN
NIM : 08 832 0048**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2012**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

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

RINGKASAN

Zulfahri Abdullah Hasibuan. NPM. 088320048. "Pengaruh Pengembangan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan". Skripsi 2012.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah pengembangan karyawan memberi pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Jenis penelitian ini adalah asosiatif merupakan penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu kedua variabel tersebut.

Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang berjumlah 634 orang. Dari keseluruhan populasi yang akan diambil pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan menggunakan teknik penarikan sampel *proportionate stratified random Sampling*, dari total populasi yang ada diambil 10% jumlah karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan atau sekitar 63,4 orang karyawan digenapkan menjadi 60 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan data primer. Teknik analisis yang dipergunakan adalah analisa regresi linier berganda dengan menggunakan *Software SPSS for 17.00*.

Berdasarkan pengujian secara parsial, ternyata hasil penelitian membuktikan bahwa adanya pengaruh variable independen berupa pengembangan karyawan terhadap variable dependen yaitu prestasi kerja, dimana pengembangan yang diberikan perusahaan berupa pendidikan dan pelatihan harus benar-benar diterapkan agar tidak terjadi penyimpangan

Kata Kunci : Pengembangan Karyawan, Prestasi Kerja Karyawan

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. Perumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	3
D. Manfaat Penelitian	3
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Uraian Teoritis	5
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Pengembangan	6
3. Metode Pengembangan	10
4. Peserta Pengembangan	13
5. Prinsip-prinsip Pengembangan	14
6. Jalur-jalur Pengembangan	15
7. Prestasi Kerja dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya	16
B. Kerangka Konseptual	18
C. Hipotesis	19
BAB III: METODE PENELITIAN	
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian	20
B. Populasi dan Sampel	21
C. Definisi Operasional	22
D. Jenis dan Sumber Data	23
E. Teknik Pengumpulan Data	24
F. Teknik Analisis Data	25

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	28
1. Deskripsi Data Perusahaan	28
2. Struktur Organisasi Perusahaan	31
3. Uraian Tugas dan Tanggung Jawab	34
4. Bidang Usaha Perusahaan.....	49
5. Penyajian Data Angket	50
6. Penyajian Data Angket Responden.....	51
B. Pembahasan	61
1. Uji Validitas dan Reliabilitas	61
2. Analisis Regresi Linier Sederhana.....	63
3. Uji Signifikan Parsial (Uji t).....	64
4. Uji Determinasi (R^2)	65

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	67
B. Saran	67

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan karyawan, dirasakan semakin penting pada suatu perusahaan karena tuntutan pekerja atau jabatan. Guna meningkatkan keterampilan dan pengetahuan para karyawan, dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk nyata misalnya: pemberian pelatihan, mengadakan seminar-seminar, pemberian kursus keterampilan dan lain-lain (Hasibuan (2007 : 69).

Perusahaan harus memilih, cara pendidikan dan latihan yang sesuai dengan tujuan perusahaan dalam pelaksanaan program pengembangan karyawan agar, hasilnya mencapai sasaran. Potensi setiap karyawan, harus diketahui oleh perusahaan sebelum melakukan program pengembangan karena dengan mengetahui potensi ini, dapat diarahkan jenjang karir yang sesuai dengan kemampuannya sehingga, dapat menghasilkan produktivitas yang optimal. Hasibuan (2007 : 69).

Prestasi kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam menciptakan suatu iklim yang sehat dan menyegarkan pada kehidupan organisasi yang berorientasi laba. Penilaian prestasi yang sesuai dengan kondisi organisasi, memberikan dampak yang positif terhadap organisasi, antara lain meningkatkan motivasi dan gairah kerja para pelaku organisasi. Begitu juga sebaliknya, bila penilaian tidak dijalankan dengan tepat, maka dapat menimbulkan penurunan gairah kerja sehingga prestasi kerja menurun.

Handoko (2005 : 133)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Prestasi kerja akan dapat dicapai jika didahului dengan perbuatan yaitu melaksanakan tugas yang dibebankan. Para karyawan akan lebih termotivasi untuk melakukan tanggung jawab atas pekerjaan mereka apabila perusahaan mengerti dan memperhatikan betul akan kebutuhan para karyawan yang pada dasarnya adalah mereka bekerja untuk mendapatkan uang, dalam hal ini berbentuk gaji. Handoko (2005 : 134)

PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Program pengembangan yang dilakukan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, diberikan kepada karyawan baru sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugasnya sedangkan karyawan lama, membutuhkan pendidikan dan pelatihan karena adanya, Tuntutan tugas sekarang atau untuk mempersiapkan dirinya sehubungan dengan promosi, pada jabatan baru. Hal ini, tentunya akan mendorong karyawan tersebut untuk bekerja lebih keras karena, mereka telah mengetahui dengan baik, tugas dan tanggung jawabnya akan berusaha meningkatkan keahlian dan dapat berpikir secara lebih kritis.

Dengan demikian pengembangan karyawan sangatlah penting karena dengan pengembangan, prestasi kerja karyawan akan dapat ditingkatkan sehingga dapat memberi profit yang lebih baik pada perusahaan yang secara tidak langsung dapat berdampak bagi peningkatan penghasilan dan pendapatan perusahaan. Masalah-masalah yang terlihat diperusahaan yang berkaitan dengan pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja adalah belum tepatnya sistem pengembangan karyawan yang dilakukan perusahaan.

Hal inilah yang mendorong penulis, untuk memilih dan membahas masalah pengembangan karyawan dalam skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Pengembangan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”**.

B. Perumusan Masalah

Menurut Sugiyono (2005 : 55), masalah diartikan sebagai suatu kesenjangan antara apa yang diharapkan dengan apa yang terjadi, sedangkan rumusan masalah merupakan suatu pertanyaan yang akan dicarikan jawabannya melalui pengumpulan data. Berdasarkan latar belakang masalah dan penelitian yang dilakukan penulis maka ditemukan masalah yang dirumuskan sebagai berikut : “Apakah pengembangan karyawan memberi pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah : ”Untuk mengetahui apakah pengembangan karyawan memberi pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

- Bagi penulis, untuk menambah pengetahuan dan wawasan penulis khususnya mengenai pengaruh pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.

- Bagi perusahaan, penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan yang dapat dijadikan saran dalam memberikan informasi yang berguna bagi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan mengenai pengaruh pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan.
- Bagi pihak lain diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti-peneliti selanjutnya di masa-masa mendatang



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan.

Pengertian manajemen sumber daya manusia dikenal dengan manajemen personalia, maka dalam hal ini penulis mengutip pendapat para ahli diantaranya:

- a. Menurut Marihot Tua Efendi Hariandja (2004 : 2) Manajemen Personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi, dan masyarakat.
- b. Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan Tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemutusan Hubungan kerja (PHK) dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan.
- c. Manajemen personalia adalah “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber

dibutuhkan pekerjaan saat ini. Pengembangan akan menguntungkan organisasi dan individu

- c. Menurut Soeprihanto (2006 : 85) Pengembangan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan karyawan dengan cara meningkatkan pengetahuan dan pengertian tentang pengetahuan umum dan pengetahuan ekonomi pada umumnya, termasuk peningkatan penguasaan teori pengambilan keputusan dalam menghadapi persoalan-persoalan perusahaan.

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan

Perusahaan didirikan bertujuan untuk mencari laba, maka tujuan ini dapat tercapai dengan baik jika para karyawannya dilatih dengan baik. Latihan-latihan ini diberikan kepada karyawan baru maupun yang telah lama bekerja di dalam perusahaan.

Pengalaman yang banyak bagi organisasi menunjukkan bahwa, penyelenggaraan program pengenalan yang komprehensif sekalipun, belum dapat menjamin bahwa para karyawan baru dapat melaksanakan tugas dengan memuaskan. Artinya, para karyawan baru itu masih memerlukan latihan-latihan, sebelum mereka dapat menjalankan tugas-tugas yang menjadi kewajibannya sedangkan bagi karyawan yang sudah berpengalaman, selalu memerlukan peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karena terdapat pengaruh dari perubahan yang terjadi dilingkungan organisasi atau mereka akan dipromosikan pada pejabatan yang lain.

Guna menghadapi tuntutan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, program pengembangan karyawan merupakan

daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

2. Pengertian, Tujuan dan Manfaat Pengembangan

a. Pengertian Pengembangan

Pengembangan, baik karyawan baru dan karyawan yang telah lama bekerja di perusahaan, perlu dilakukan secara terencana dan berkesinambungan. Program pengembangan karyawan, harus disusun secara cermat dan berdasarkan metode-metode ilmiah, serta berpedoman pada keterampilan yang dibutuhkan perusahaan saat ini maupun untuk masa depan. Pengembangan harus bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan supaya prestasi kerjanya baik dan mencapai hasil yang optimal.

Guna memperjelas pengertian tentang pengembangan karyawan, berikut ini dikemukakan beberapa pendapat ahli antara lain:

- a. Menurut T. Hani Handoko (2005 : 176) Pengembangan (development) adalah membantu karyawan mewakili suatu investasi yang berorientasi ke masa depan dalam diri pegawai. Pengembangan didasarkan pada kenyataan bahwa seorang pegawai akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang supaya bekerja dengan baik dan sukses. Posisi yang ditemui selama karirnya.
- b. Menurut Sedarmayanti (2004 : 104) Pengembangan karyawan adalah usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan para karyawan untuk menangani beraneka tugas dan untuk meningkatkan kapabilitas diluar kapabilitas yang

keharusan. Kebutuhan itu, tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat diperoleh dari program pengembangan yaitu: manfaat untuk organisasi, para karyawan, maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antar berbagai kelompok kerja suatu organisasi.

Tujuan pengembangan menurut Hasibuan (2007 : 70) hakikatnya, menyangkut hal-hal berikut:

a. Produktivitas

Melalui pengembangan, produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena technical skill, human skill, dan managerial skill karyawan yang semakin baik.

b. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku dan mengurangi hausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relative kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c. Kerusakan

Pengembangan karyawan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

d. Kecelakaan

Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

e. Pelayanan

Pengembangan karyawan, bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya tarik yang sangat penting bagi rekan-rekan perusahaan yang bersangkutan.

f. Moral

Melalui pengembangan, Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga, mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

g. Karir

Melalui pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih

baik. Promosi ini biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

- h. **Konseptual**
Melalui pengembangan, manajer semakin cepat dan cakap dalam mengambil keputusan yang lebih baik.
- i. **Kepemimpinan**
Melalui pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relationsnya lebih luas, motivasinya lebih terarah.
- j. **Balas jasa**
Melalui pengembangan, balas jasa (gaji, upah insentif dan benefits) karyawan akan meningkatkan karena prestasi kerja mereka semakin besar.
- k. **Konsumen**
Pengembangan karyawan (pendidikan dan pelatihan) perlu dilakukan setiap perusahaan karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

Manfaat yang diperoleh dari latihan dan pengembangan tenaga kerja yang dilaksanakan oleh setiap organisasi menurut Seoprihanto (2006 : 88) antara lain:

- a. Kenaikan produktivitas, baik kuantitas/jumlah, maupun kualitas/mutu. Sedemikian rupa produktivita, baik dari segi jumlah maupun mutu dapat ditingkatkan.
- b. Kenikan moral kerja. Apabila penyelenggaraan latihan dan pengembangan sesuai dengan tingkat kebutuhan yang ada dalam organisasi perusahaan, maka akan tercipta suatu kerja yang harmonis dan semangat kerja akan meningkat.
- c. Menurunnya pengawasan. Semakin pekerja percaya kepada kemampuan diri sendiri, maka dengan didasari kemauan kerja tersebut para pengawasan tidak terlalu dibebani setiap saat untuk mengadakan pengawasan.
- d. Menurunnya tingkat kecelakaan. Selain menurunkan pengaawasan, kemauan dan kemampuan tersebut lebih banyak menghindari para pekerja dari kesalahan dan kecelakaan.
- e. Menaikkan stabilitas tenang kerja. Stabilitas dalam hubungan dengan mengganti sementara karyawan yang tidak hadir atau keluar.
- f. Mengembangkan pertumbuhan pribadi. Pada dasarnya perusahaan mengadakan latihan dan pengembangan adalah untuk memenuhi kebutuhan organisasi perusahaan, sekaligus perkembangan pertumbuhan pribadi karyawan.



3. Metode Pengembangan

Pelaksanaan pengembangan, harus didasarkan pada metode – metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan perusahaan. Metode – metode tersebut harus didasarkan kepada sasaran yang ingin dicapai.

Metode yang dipakai, dalam pengembangan karyawan umum menurut Hasibuan (2007 : 77 – 82) terbagi atas 2 metode dasar yaitu :

a. Metode Latihan atau *Training*

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan tergantung pada berbagai faktor, yaitu waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain-lain. Metode latihan atau *training* ini terdiri dari :

- 1) On the Job, yaitu peserta pelatih harus berdasarkan kepada kebutuhan untuk belajar. Metode ini terdiri dari cara formal dan informal.
- 2) Vestibule, yaitu metode latihan yang dilakukan dalam kelas yang biasanya diselenggarakan dalam suatu perusahaan.
- 3) Demonstration and Example (Demonstrasi dan Contoh), metode latihan yang dilakukan dengan cara peragaan dan penjelasan.
- 4) Simulation (Simulasi), yaitu situasi atau kejadian yang ditrampilkan semirip mungkin dengan simulasi yang sebenarnya.
- 5) Apprenticeship, yaitu cara untuk mengembangkan keahlian pertukangan.
- 6) Classroom Methods, yaitu metode pertemuan dalam kelas meliputi pengajaran, rapat, instruksi, studi kasus.

- 7) Metode Diskusi, yaitu dilakukan dengan cara melatih peserta untuk berani memberikan pendapat.
- 8) Metode Seminar, yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan peserta untuk menilai dan memberikan saran-saran.

b. Metode Pendidikan

Metode pendidikan dalam arti sempit yaitu untuk meningkatkan keahlian dan kecakapan manajer memimpin para bawahannya secara efektif. Seorang manajer yang efektif pada jabatannya akan mendapatkan hasil yang optimal. Hal inilah yang memotivasi perusahaan memberikan pendidikan terhadap karyawan manajerialnya.

Metode pendidikan menurut Hasibuan (2007 : 80) yaitu :

- 1) Training methods Training methods merupakan metode latihan di dalam kelas yang juga dapat digunakan sebagai metode pendidikan, karena manajer adalah juga karyawan. Latihan dalam kelas seperti rapat, studi kasus, ceramah dan role playing.

2) Under Study

Under Study adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan praktek langsung seseorang yang dipersiapkan untuk menggantikan jabatan atasannya.

3) Job Rotation and Planned Progression

Job rotation adalah teknik pengembangan yang dilakukan dengan cara memindahkan peserta dari suatu jabatan lainnya periode untuk menambahkan keahlian dan kecakapan pada setiap jabatan.

Teknik pelaksanaan *planned progression* sama dengan *job rotation*. Letak perbedaannya adalah setiap pemindahan tidak diikuti dengan kenaikan pangkat dan gaji, tetapi serta tanggung jawab semakin besar.

4) Coaching and Counseling

Coaching adalah suatu metode pendidikan dengan cara atasan mengajarkan keahlian dan keterampilan kerja kepada bawahannya.

Counseling adalah suatu cara pendidikan dengan melakukan diskusi antar pekerja dan manajer mengenai hal-hal yang sifatnya pribadi, seperti keinginannya, ketakutannya, dan aspirasinya.

5) Junior Board of Executive or multiple Management

Merupakan suatu komite penasihat tetap yang terdiri dari calon-calon manajer yang ikut memikirkan atau memecahkan masalah-masalah perusahaan untuk kemudian direkomendasikan kepada manajer lini (*Top management*). Komite penasihat ini hanya berperan sebagai staf.

Kebaikannya :

- a. Biaya pendidikan murah.
- b. Mempermudah mendapatkan pengalaman praktis.
- c. Membantu pencarian manajer yang terbobot

Kelemahannya :

- a. Pendidikan waktunya cukup lama.
- b. Perumusan masalah manajer yang terbobot

6) Committee Assignment

yaitu komite yang dibentuk untuk menyelidiki, mempertimbangkan, menganalisis, dan melaporkan suatu masalah kepada pimpinan.

7) Business games (Permainan Bisnis)

Business games adalah pengembangan yang dilakukan dengan diadu untuk besaing memecahkan masalah tertentu.

Permainan disusun dengan aturan-aturan tertentu yang diperoleh dari teori ekonomi atau studi operasi-operasi bisnis.

Contoh : kelompok-kelompok tersebut ditugaskan mengambil keputusan yang tepat dan cepat tentang harga pokok produksi, jumlah produksi, dan cara pemasaran barang.

Tujuan untuk melatih para peserta dalam pengambilan keputusan yang baik pada situasi / kondisi dan objek tertentu.

8) Sensitivity Training

Sensitivity training dimaksudkan untuk membantu para karyawan agar lebih mengerti tentang diri sendiri, menciptakan pengertian yang lebih mendalam diantara para karyawan, dan mengembangkan keahlian setiap karyawan yang spesifik.

4. Peserta Pengembangan

Peserta yang akan mengikuti pengembangan dari suatu perusahaan adalah karyawan baru dan lama, baik dia tenaga operasional atau karyawan manajerial.

- a. Karyawan baru yaitu karyawan yang baru diterima bekerja pada perusahaan. Mereka diberi pengembangan agar memahami, dan ahli dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga para karyawan dapat bekerja lebih efisien dan efektif pada jabatan / pekerjaannya. Pengembangan karyawan baru perlu dilaksanakan agar teori dasar yang telah mereka kuasai dapat diimplementasikan secara baik dalam pekerjaannya.
- b. Karyawan lama yaitu karyawan lama oleh perusahaan ditugaskan untuk mengikuti pengembangan, seperti pada Balai Pusat Latihan Kerja. Pengembangan karyawan lama dilaksanakan karena tuntutan pekerjaan, jabatan, perluasan perusahaan, penggantian mesin lama dengan mesin baru, pembaruan metode kerja dilaksanakan agar para karyawan semakin memahami technical skill, human skill, conceptual skill, dan managerial skill, supaya moral kerja dan prestasi kerjanya meningkat.

5. Prinsip-prinsip Pengembangan

Menurut Soeprihanto (2006 : 88) ada beberapa prinsip umum yang dapat dipakai dalam mengembangkan karyawan agar berjalan dengan baik antara lain:

- a. Adanya dorongan motivasi dari trainer, misalnya persiapan promosi
- b. Adanya laporan kemajuan
- c. Adanya penguatan
- d. Adanya partisipasi yang aktif dari trainer
- e. Latihan diberikan sebagian demi sebagian
- f. Latihan harus mengingat adanya perbedaan individual
- g. Trainer yang selektif (mau dan mampu)

6. Jalur-jalur Pengembangan

Jalur pengembangan dalam suatu perusahaan melalui 3 jalur yaitu :

a. Jalur pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan latihan memberikan penjelasan bahwa, latihan berkaitan dengan peningkatan pengetahuan dan kemampuan, dalam menjalankan pekerjaan tertentu dan merupakan beban penting bagi organisasi di mana pekerjaan itu berada. Di samping itu, pendidikan berkaitan dengan peningkatan pengetahuan umum dimana keduanya sama-sama penting dalam lingkungan kerja.

Kenyataan yang ke dua dasar tersebut, selalu beriring baik dengan kegiatan dengan istilah pendidikan maupun dengan istilah latihan. Peranan pendidikan dan latihan demikian penting dalam organisasi oleh karena itu, pendidikan dan latihan diharapkan dapat membantu pegawai untuk menjangkau ke tingkat yang lebih tinggi, dalam susunan kepegawaian dan kemajuan organisasi. Melalui pendidikan dan latihan dapat diharapkan terciptanya keserasian, kepentingan pegawai dan organisasi secara keseluruhan.

b. Jalur Promosi

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.

c. Jalur Mutasi

Mutasi adalah suatu perubahan posisi / jabatan / tempat / pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam perusahaan tersebut.

7. Prestasi Kerja dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya

a. Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan aspek yang sangat penting dalam menciptakan suatu iklim yang sehat dan menyegarkan pada kehidupan organisasi yang berorientasi laba. Penilaian prestasi yang sesuai dengan kondisi organisasi, memberikan dampak yang positif terhadap organisasi, antara lain meningkatkan motivasi dan gairah kerja para pelaku organisasi. Begitu juga sebaliknya, bila penilaian tidak dijalankan dengan tepat, maka dapat menimbulkan penurunan gairah kerja sehingga prestasi kerja menurun.

Pada umumnya, tujuan diadakannya penilaian prestasi kerja adalah sebagai alat bagi manajemen untuk mengambil keputusan-keputusan. Hal ini disebabkan tujuan penilaian karyawan tersebut adalah untuk mengetahui seberapa jauh hubungan dan peranan seorang karyawan terhadap realisasi tujuan organisasi serta mengetahui faedah dan kegunaan penilaian itu sendiri.

Menurut Nitisemito (2006 : 1), "Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang". Handoko (2005 : 135), "Prestasi kerja adalah merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau melihat prestasi kerja pegawai".

Jika dilihat beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja pegawai merupakan proses pengevaluasian kemampuan kerja pegawai yang objektif. Prestasi kerja pegawai juga mutlak harus diperhatikan oleh seorang atasan untuk mencapai tujuan organisasinya, karena prestasi kerja menyangkut hasil yang diberikan oleh pegawai kepada organisasi dan pada akhirnya memberikan manfaat yang besar bagi penyempurnaan manajemen organisasi.

Apabila prestasi kerja dapat diselesaikan dengan baik, tertib dan benar, maka dapat membantu meningkatkan motivasi kerja pegawai sekaligus juga meningkatkan loyalitas organisasional pegawai. Hal ini tentunya akan menguntungkan organisasi. Selain itu, dengan adanya prestasi kerja pegawai dapat mengetahui kemampuan dan bagaimana prestasi kerjanya dinilai oleh atasan atau tim penilai.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Prestasi Kerja

Suatu instansi atau perusahaan perlu mengetahui berbagai kelemahan dan kelebihan karyawan sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan pendidikan dan pelatihan. Menurut Siagian (2005 : 98), faktor-faktor yang dapat mempengaruhi prestasi kerja pegawai antara lain:

- 1) Lingkungan Kerja, yang bertitik tolak dari fakta bahwa lingkungan kerja yang terdapat disekitar para pegawai dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

- 2) Kompensasi, adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan terhadap sikap dan perilaku yang memuaskan.
- 3) Komunikasi, adalah jalinan pengertian antara pihak yang satu dengan pihak yang lain sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan dilaksanakan.
- 4) Pendidikan dan Latihan, bagi calon karyawan yang telah lulus seleksi, maka dengan resmi calon karyawan tersebut akan menjadi karyawan perusahaan dan mempunyai tanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.
- 5) Promosi, adalah kegiatan pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Tujuan dilakukan promosi adalah guna meyakinkan apakah prinsip *The Right Man On The Right Place* sudah terwujud atau belum.

Tanpa prestasi kerja yang baik maka tujuan organisasi tidak akan tercapai sebagaimana yang diharapkan. Prestasi kerja merupakan suatu kemampuan dari pegawai untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan dan waktu yang telah ditetapkan. Untuk melihat prestasi kerja itu dapat dilihat dari tingkat kemampuan dan produktifitas kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya.

B. Kerangka Konseptual

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyu Ratna Sulistyarini (2006) dengan judul “Pengaruh Program Pengembangan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Pada CV. Sahabat Di Klaten. Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 7/3/24

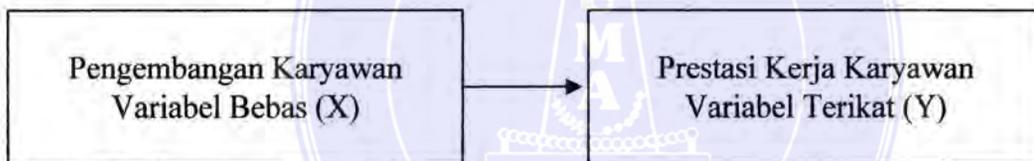
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

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

uji t diperoleh diketahui bahwa variabel program pengembangan karyawan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan. Nilai t hitung diperoleh $2,102 > t$ tabel $2,048$ maka H_0 ditolak, berarti program pengembangan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka dibuat kerangka konseptualnya. Kerangka konseptual adalah hasil pemikiran yang bersifat kritis dalam memperkirakan kemungkinan hasil penelitian yang akan dicapai. Agar lebih memahami dan terarahnya kelanjutan penulisan skripsi ini serta perlu dirumuskan kerangka konseptual. Berikut ini dijelaskan kerangka konseptualnya :



Gambar II.1. Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Sugiyono (2005: 51) mendefinisikan sebagai berikut : “Hipotesis adalah merupakan jawaban sementara bagi persoalan yang akan diselidiki dan masih perlu dibuktikan kebenarannya”. Sesuai dengan permasalahan yang akan dikemukakan diatas maka dibuat hipotesis sebagai berikut : “Pengembangan karyawan memberi pengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan”.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Tempat 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 itu kedua variabel tersebut.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian bertempat di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang terletak di Jalan Letjend. Suprpto No.2 Medan, Tlp. 061 – 4154666. Fax. 061 – 4573117.

3. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan tiga bulan mulai Oktober sampai dengan Desember, dengan rincian waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel III.1
Rincian Waktu Penelitian

Kegiatan	Oktober 2011				November 2011				Desember 2011			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Pembuatan dan Seminar Proposal												
Pengumpulan Data												
Analisis Data												
Peny. Skripsi dan Bimbingan Skripsi												
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”.

Dalam penelitian ini maka yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan yang berjumlah 601 orang.

Tabel III.2
Jumlah Karyawan
PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

No	Divisi	Populasi
1.	Umum	189
2.	Sumber Daya Manusia	35
3.	Hukum dan Pertamanan	14
4.	Keuangan	38
5.	Akuntansi	38
6.	Pemasaran	18
7.	Perencanaan, Pengkajian	30
8.	Sekretariat Perusahaan	105
9.	Satuan Pengawasan Intern	20
10.	Tanaman	30
11.	Pengolahan	21
12.	Pengadaan	18
13.	Teknik	20
14.	Pembinaan Usaha Kecil & Koperasi/Kemitraan Bina Lingkungan	25
Jumlah		601

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2005 : 73), “Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Dari keseluruhan populasi yang akan diambil pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan menggunakan teknik penarikan sampel *proportionate stratified random Sampling* yaitu teknik penentuan simple yang digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proposional.

Menurut Arikunto (2005 : 121) : “Dalam prosedur penelitian menyebutkan bahwa apabila subjeknya lebih dari 100, maka dapat diambil 10%-15% atau 20%-25% dari jumlah populasi, maka dari total populasi yang ada diambil 10% jumlah karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan atau sekitar 60,1 orang karyawan digenapkan menjadi 60 orang.

C. Definisi Operasional

Defenisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian.

Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasionalnya adalah :

1. Pengembangan karyawan sebagai variabel *independent* dengan simbol (X)

Pengembangan karyawan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan melalui prosedur-prosedur yang telah ditetapkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pengembangan.

2. Prestasi kerja sebagai variabel *dependent* dengan simbol (Y)

Prestasi kerja merupakan proses pengevaluasian kemampuan kerja karyawan yang objektif.

Berdasarkan defenisi operasional yang telah dikemukakan, maka operasionalisasi variabel adalah sebagai berikut :

Tabel III.3
Identifikasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Pengukuran
Pengembangan (X)	Suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan melalui prosedur-prosedur yang telah ditetapkan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pengembangan	1. Peserta 2. Pelatih 3. Fasilitas 4. Kurikulum 5. Dana pengembangan	Skala Likert 1-9
Prestasi Kerja (Y)	Proses pengevaluasian kemampuan kerja karyawan yang objektif	a. Kuantitas kerja b. Kualitas kerja c. Keandalan Kerja d. Sikap kerja	Skala Likert 1-9

Sumber : Diolah.

D. Jenis dan Sumber Data

Jenis data penelitian ini adalah 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

Teknik pengumpulan data, yang digunakan penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah:

1. Wawancara (*Interview*)

Yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan mewawacarai objek atau orang yang bersangkutan.

2. Daftar Pertanyaan (*Questioner*)

Yaitu Pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada karyawan yang ada.

Adapun yang menjadi pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyano (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.4 berikut :

Tabel III.4
Instrumen Skala Likert

No	Item Instrumen	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Agak Setuju	3
4	Agak Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2005 : 87)

F. Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan untuk menguji apakah suatu kuesioner layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Validitas menunjukkan seberapa nyata suatu pengujian mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengukur dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya.

Dikatakan konsisten jika beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama diperoleh hasil yang tidak berbeda (Jogiyanto 2004:135). Adapun tempat untuk menguji validitas dan reliabilitas tersebut adalah di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Uji validitas dan reliabilitas ini menggunakan alat bantu program SPSS versi 15.0 *for windows*.

a. Uji Validitas

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 15.00, dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan program *SPSS versi 15.0*. Butir pertanyaan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

- 1) Jika r_{alpha} positif atau lebih besar dari r_{tabel} maka pertanyaan reliabel.

2) Jika r_{alpha} negatif atau lebih kecil dari r_{tabel} maka pertanyaan tidak reliabel.

2. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier sederhana adalah analisis yang digunakan untuk menyajikan data dalam bentuk angka. Data pada penelitian ini merupakan data ordinal. Peneliti menganalisis dengan menggunakan metode analisis regresi linier sederhana (Sugiyono, 2005 : 204) sebagai berikut :

$$Y = a + bx$$

Dimana :

Y = Variabel terikat (Prestasi Kerja Karyawan)

X = Variabel bebas (Pengembangan Karyawan)

a = Konstanta

bx = Koefisien Regresi

Peneliti menggunakan alat bantu program SPSS *for windows* 15.0 untuk keperluan analisis dan pengujian hipotesis.

2. Uji Signifikan 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% ($\alpha = 0,05$).

Kriteria pengujian

H_0 diterima jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

H_a ditolak jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$

4. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan koefisien determinasi ($\text{adjusted } R^2$) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan terhadap variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 < \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan penulis tentang pengaruh pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengembangan karyawan memberi pengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan di PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan.
2. Berdasarkan analisis bahwa ada pengaruh variable independen yaitu pengembangan terhadap variable dependen yaitu prestasi kerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 (hipotesis alternatif) diterima, dimana prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan peraturan-peraturan yang berlaku di perusahaan.
3. Berdasarkan pengujian secara parsial, ternyata hasil penelitian membuktikan bahwa adanya pengaruh variable independen berupa pengembangan karyawan terhadap variable dependen yaitu prestasi kerja, dimana pengembangan yang diberikan perusahaan berupa pendidikan dan pelatihan harus benar-benar diterapkan agar tidak terjadi penyimpangan pekerjaan

B. Saran

Melihat dari hasil penelitian dan pembahasan yang didapat menyangkut

antara pengembangan karyawan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT.

Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan sangat erat sekali, hal ini dapat dilihat dari saran-saran sebagai berikut :

1. Pelatihan dan pendidikan hendaknya tetap terus diberikan dan berkesinambungan kepada setiap karyawan, bahkan sejak awal penempatan karyawan agar dalam menghadapi kerja yang berlaku karyawan tidak kaget dan mudah menyesuaikan diri, selain pelatihan yang diberikan juga harus disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan yang akan diemban oleh seorang karyawan.
2. Bagi karyawan lama, pelatihan dan pendidikan juga harus diberikan untuk lebih mencegah penurunan produktivitas kerjanya.
3. Agar dapat terwujudnya hubungan kerjasama yang harmonis antar bagian, sebaiknya pihak manajemen dapat lebih memperhatikan dan mengkoordinir kerja agar bagian ini lebih serius lagi, sehingga tidak timbul kesenjangan antar bagian.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S. Nitisemito, 2006, **Manajemen Personalia**, Cetakan Kelima, Edisi Revisi, Penerbit Ghalia Indonesia.
- A.F. Stoner, 2001, **Problem Solving for Management**, terjemah lies Wahyuningrum (Kepemimpinan dan Permasalahannya) Penerbit Elrangga, Jakarta.
- Soeprihanto, John, 2006, **Penilai Kinerja dan Pengembangan Karyawan**, Cetakan BPFE, Yogyakarta.
- Malayu S. P Hasibuan, 2007, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, cetakan Revisi, Penerbitan, Bumi Aksara, Jakarta
- Marihot Tua Efendi Hariandja, 2004, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Penerbit PT Gramedia WIDIASARANA Indonesia, Jakarta.
- Sedarmyanti, 2004, **Pengembangan Kepribadian Pegawai**, Mandar Maju, Bandung.
- Sondang P. Siagian, 2005, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Kelima, Bumi Aksara, Jakarta.
- T. Hani Handoko, 2005, **Manajemen**, Edisi Revisi, BPFE Universitas Gajah Mada Press Yogyakarta.
- Sugiyono, 2005, **Metode Penelitian Bisnis**, Cetakan Kedelapan Belas, Alfabeta, Bandung.
- Tim Penyusunan, 2008, **Pedoman Penulisan Skripsi**, Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, Medan