

**ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN
PADA PT. GRHA TRAC PEKANBARU**

SKRIPSI

*Diajukan sebagai salah satu syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana (S1)
Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Riau*



OLEH

AMRI SAPUTRA
NPM : 155210982

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S1

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2021

ABSTRAK

ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PADA PT. GRHA TRAC PEKANBARU

Oleh
AMRI SAPUTRA
NPM: 155210982

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui analisis pengembangan karir karyawan pada pt Grha Trac Pekanbaru. populasi sebanyak 53 orang sedangkan sampel sebanyak 53 responden dimana teknik pengambilan sampel dengan menggunakan sampel sensus Adapun metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini Teknik analisis Deskriptif yaitu menganalisis data dengan cara menyusun data, megelompokannya, sehingga diperoleh gambaran yang sebenarnya mengenai kondisi perusahaan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan hasil penelitian menunjukkan bahwa dapat diperoleh bahwa pengembangan karir karyawan pada PT. Grha Trac Pekanbaru termasuk kategori baik, pengembangan karir diukur dengan faktor-fator yaitu prestasi kerja, pendidikan, pelatihan, mutasi, dan jaringan kerja yang masing-masing faktor tersebut menunjukkan kategori baik.

Kata Kunci : Pengembangan Karir

ABSTRAC

EMPLOYEE CAREER DEVELOPMENT ANALYSIS AT PT. GRHA TRAC PEKANBARU

By
AMRI SAPUTRA
NPM: 155210982

This study aims to determine the analysis of employee career development at PT Grha Trac Pekanbaru. The total population is 53 people with a sample of 53 respondents where the sampling technique uses a census sample. The data collection method uses a questionnaire. The method used in this research is descriptive analysis technique, namely analyzing the data by compiling the data, grouping it, so that the actual picture of the company's condition is obtained. Based on the research conducted, the results show that it can be obtained that the career development of employees at PT. Grha Trac Pekanbaru is in the good category, career development is measured by factors, namely work performance, education, training, transfers, and network, each of which shows a good category.

Keywords: Career Development

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis pengembangan karir karyawan pada PT Grha trac pekanbaru”. Sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Peneliti banyak mendapat bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak dalam penyusunan skripsi ini. Pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat:

1. Abd Razak Jer, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
2. Kamar Zaman, SE., MM selaku pembimbing yang telah bersedia memberikan masukan, bimbingan serta dukungan bagi peneliti.
3. Bapak/ibu selaku penguji yang memberi saran dan kritik demi kebaikan penulisan skripsi ini.
4. Dosen serta staf Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah banyak memberikan bimbingan, bekal ilmu pengetahuan dan bantuan kepada peneliti dalam penulisan skripsi ini.
5. Manager Pt. GRHA TRAC Pekanbaru yang telah memberikan kesempatan dan kerjasama yang baik sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan lancar.
6. Karyawan Pt. GRHA TRAC Pekanbaru yang telah memberikan kesempatan dan kerjasama yang baik sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan lancar.

7. Ibunda Mutamimah, Ayahanda Esro, Abang A. Kusriono , Adek Naf'ul Sutriani dan Oom Ahmad Soleh, serta keluarga besar yang setia memberikan dukungan, semangat, dan kasih sayang serta do'a yang tulus bagi peneliti sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Yeni Marlina teman dekat yang selalu setia menemani, memberikan dukungan, semangat, do'a yang tulus serta membantu memberikan saran dan masukan dalam proses penyusunan skripsi ini.
9. Rekan-rekan seperjuangan di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau khususnya angkatan 2015 yang telah membantu memberikan saran dan masukan dalam proses penyusunan skripsi ini.

Peneliti sadar bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran pembaca sangat diharapkan peneliti demi kebaikan skripsi ini. Akhirnya peneliti berharap semoga penelitian ini bermanfaat bagi dunia pendidikan.

Pekanbaru, Oktober 2021

Peneliti

Amri Saputra

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian	8
1.3.1 Tujuan penelitian.....	8
1.3.2 Manfaat penelitian.....	9
1.4 Sistematika penulisan	9
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Pengertian Karir	11
2.2 Pengertian Pengembangan karir.....	14
2.3 Unsur-unsur Pokok Program Pengembangan Karir.....	16
2.4 Indikator Pengembangan karir	20
2.5 Faktor-faktor Pengembangan Karir	23
2.6 Tahap-tahap pengembangan karir	29
2.7 Proses pengembangan karir	31
2.8 Tujuan pengembangan karir	32
2.9 Bentuk-bentuk pengembangan karir	35
2.10 Unsur-unsur pengembangan karir	36
2.11 Penelitian terdahulu	38
2.12 Hipotesis	40
2.13 Kerangka Penelitian	40

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian.....41

3.2 Oprasional Variabel41

3.3 Populasi dan Sampel.....42

3.4 Jenis dan Sumber Data.....43

3.5 Teknik Pengumpulan Data43

3.6 Teknik Analisi Data.....44

BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....46

4.2 Struktur Organisasi.....49

4.3 Aktiftas Perusahaan56

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Identitas Responden59

5.1.1 Identitas responden berdasarakan jenis kelamin 59

5.1.2 Identitas responden berdasarkan Usia..... 60

5.1.3 Identitas responden berdasarkan pendidikan..... 60

5.1.4 Identitas responden berdasarkan lama bekerja 61

5.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas61

5.3 Analisis Deskriptif pengembangan karir karyawan.....63

5.3.1 Analisis Deskriptif Dimensi Prestasi Kerja..... 63

5.3.2 Analisis Deskriptif Dimensi Pendidikan..... 65

5.3.3 Analisis Deskriptif Dimensi Pelatihan 67

5.3.4 Analisis Deskriptif Dimensi Mutasi..... 69

5.3.5 Analisis Deskriptif Dimensi Jaringan Kerja..... 71

5.3.6 Rekaipitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengembangan Karir Karyawan..... 74

5.4 Pembahasan75

BAB VI PENUTUP

6.1 KESIMPULAN78
6.2 SARAN.....78

DAFTAR PUSTAKA.....80



Dokumen ini adalah Arsip Miik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan Pada PT GRHA TRAC Pekanbaru.....	5
Tabel 3. 1 Oprasional variabel.....	41
Tabel 3. 2 Kriteria Sekor Penelitian.....	45
Tabel 5. 1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis kelamin	59
Tabel 5. 2 Identitas responden berdasarkan Usia	60
Tabel 5. 3 Identitas responden berdasarkan pendidikan	60
Tabel 5. 4 Identitas responden berdasarkan lama bekerja.....	61
Tabel 5. 5 Uji VALiditas	62
Tabel 5. 6 Uji Reliabilitas	62
Tabel 5. 7 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan.....	64
Tabel 5. 8 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mampu mencapai target pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan	65
Tabel 5. 9 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai pengetahuan menyangkut pekerjaan yang dilaksanakan.....	66
Tabel 5. 10 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mampu menguasai pekerjaan di bidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan	67
Tabel 5. 11 Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keterampilan dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan	68
Tabel 5. 12 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keahlian dibidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan	69
Tabel 5. 13 Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki pengalaman dibidang pekerjaan yang diberikan perusahaan.....	70
Tabel 5. 14 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki masa kerja yang cukup sesuai pekerjaan yang di laksanakan.....	71
Tabel 5. 15 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan untuk mendukung pengembangan karir	72

Tabel 5. 16 Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan baik dengan Teman atau rekan kerja untuk membantu jika memerlukan bantuan menyangkut pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan 73

Tabel 5. 17 Rekaipitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengembangan Karir Karyawan 74



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Pengembangan karir Pada PT GRHA TRAC Pekanbaru	6
Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian.....	40
Gambar 3. 1 Struktur Organisasi PT. GRHA TRAC Pekanbaru	50



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengembangan karir merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk menciptakan suatu rencana karir, munculnya fenomena penurunan jabatan dan kemangkiran karyawan (demosi), perpindahan karyawan yang dikenal dengan mutasi serta adanya suatu promosi karyawan merupakan bentuk pengembangan karir. Salah satu langkah yang di tempuh suatu instansi pemerintahan untuk memenangkan persaingan adalah peningkatan kualitas sumber daya dalam perusahaan.

Pengembangan karir dan pemanfaatan sumber daya manusia merupakan kebutuhan organisasi, karyawan di dalam perusahaan ini merupakan asset yang paling berharga, meskipun demikian karyawan yang di tempatkan diposisi yang tidak tepat dan mengalami frustrasi untuk tumbuh dan berkembang merugikan organisasi. Oleh karna itu dalam suatu instansi para anggotanya mengharapkan suatu pola kemajuan yang berdasarkan atas apa yang mereka dapatkan dan kerjakan. Para pegawai ingin diberi kesempatan yang luas ke berbagai jabatan serta di promosikan dalam garis karir tertntu yang menjadi impian mereka. Maka muncul pertanyaan “ mengapa orang tersebut mampu mengembangkan kerirnya sementara disisi lain ada yang jalan di tempat”.

Menyadari hal tersebut maka PT. GRHA TRAC Pekanbaru telah menyelenggarakan langkah-langkah pengembangan karir dengan peserta semua karyawan yang ada di dalam perusahaan agar dapat mengembangkan prestasi di

dalam diri karyawan sesuai dengan bidang dan tugas masing-masing yang di kerjakan di dalam perusahaan. Upaya-upaya pelaksanaan pengembangan karir telah di laksanakan, hal ini memberikan perubahan bagi karyawan sesuai yang di harapkan perusahaan.

Pengembangan karyawan merupakan upaya mempersiapkan karyawan agar dapat bergerak dan berperan dalam organisasi sesuai dengan pertumbuhan, perkembangan dan perubahan suatu organisasi. Oleh karna itu kegiatan perkembangan karyawan itu di rancang untuk memperoleh karyawan-karyawan yang mampu berprestasi dan fleksibel untuk suatu organisasi atau institusi ke masa depan, tenaga atau sumber daya yang diperoleh suatu organisasi perlu pengembangan sampai pada taraf tertentu sesuai dengan pengembangan organisasi itu. Apabila organisasi ingin berkembang diikuti pengembangan sumber daya manusia, pengembangan sumber daya manusia ini dapat dilaksanakan melalui pendidikan dan pelatihan yang berkesinambungan.

Salah satu factor yang dapat mempengaruhi kinerja, semangat serta kegairahan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu pengembangan karir. Meskipun factor ini penting dan besar pengaruhnya, tapi banyak perusahaan-perusahaan yang sampai saat ini kurang memperhatikan factor ini. Pengertian karir adalah orang yang selalu bergerak maju dan meningkatkan dalam satu jabatan yang didudukinya. Bergerak maju mengandung arti tuntutan gaji yang lebih besar, tanggung jawab lebih besar, dan status atau prestisie, serta gengsi yang meningkat. Perlu di tekankan lagi bahwa meskipun bagian pengelolaan sumber daya manusia dapat turut berperan dalam pengembangan tersebut, sesungguhnya yang palig

bertanggung jawab adalah pekerja/ karyawan yang bersangkutan karna dialah yang paling berkepentingan dan dialah yang kelak akan memetik dan menikmati hasilnya.

Dalam era yang serba kompetitif ini permasalahan yang di hadapi perusahaan akan semakin kompleks. Saat ini banyak organisasi melakukan langkah restrukturisasi akibat adanya perubahan kondisi ekonomi. Perubahan-perubahan ini berarti bahwa organisasi-organisasi harus mengetahui bagaimana cara yang paling baik mendayakan karyawan-karyawan pada semua jenjang dalam organisasi. Kunci untuk memenangkan komitmen perusahaan, karyawan-karyawan adalah menawarkan kepada mereka suatu kesempatan untuk memiliki dan mengisi sebuah karir yang berhasil. Di Indonesia, sumber daya manusia betul-betul menghadapi tantangan dan persaingan yang kompleks.

Pengembangan karir pada PT. GRHA TRAC Pekanbaru yang akan penulis jabarkan di landasan teori. Penulis sangat tertarik meneliti mengenai pengembangan karir pada PT. GRHA TRAC Pekanbaru karena pada perusahaan tersebut pengembangan karir berpengaruh terhadap individual karyawan dalam melaksanakan aktivitas dan tanggung jawabnya. Dalam hal pengembangan karir atau masalah lainnya maka masalah manajemen sumber daya manusia harus diperhatikan agar kegiatan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan. Dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga karyawan yang ada dalam organisasi tersebut benar-benar diperhatikan dan merasa dibutuhkan oleh organisasinya. Dengan demikian karyawan berusaha dengan sepenuhnya

melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya tanpa adanya konflik yang mungkin timbul antara keinginan individu dan organisasi.

Sejak berdiri tahun 1986, PT. TRAC berusaha mengembangkan produk dan layanan, berawal dari menyewakan lima mobil saja kini TRAC telah berkembang menjadi market leader di bidang solusi transportasi yang mengelola hingga ribuan kendaraan, yang terdiri dari z mobil, sepeda motor, dan bus. Dengan pengalaman selama 27 tahun dalam memberikan solusi kebutuhan transportasi kepada lebih dari 5.600 perusahaan di seluruh Indonesia maka TRAC—Astra Rent a Car pada tahun 2008 mulai mengeluarkan produk Transportation Management System yang lebih dikenal dengan sebutan TMS; yaitu suatu produk dari TRAC—Astra Rent a Car yang menawarkan konsep total solusi transportasi bagi pelanggannya. Dengan menggunakan sistem yang terintegrasi, infrastruktur, sumber daya yang profesional serta disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan, maka TMS ini terus dikembangkan hingga membentuk solusi seperti sistem pengelolaan kendaraan, layanan antar jemput, pengelolaan biaya bahan bakar, pengelolaan biaya operasional transportasi, pengelolaan pengemudi, implementasi sistem teknologi informasi, PDCA, penjualan kendaraan, serta manajemen HSE.

Untuk menjaga mutu dan pelayanan yang memuaskan dan dipercaya oleh masyarakat, PT. GRHA TRAC Pekanbaru memiliki struktur organisasi di dalam perusahaan dan karyawan-karyawan yang handal di dalam bidangnya masing-masing. Berikut jumlah karyawan pada PT. GRHA TRAC Pekanbaru yang terdaftar:

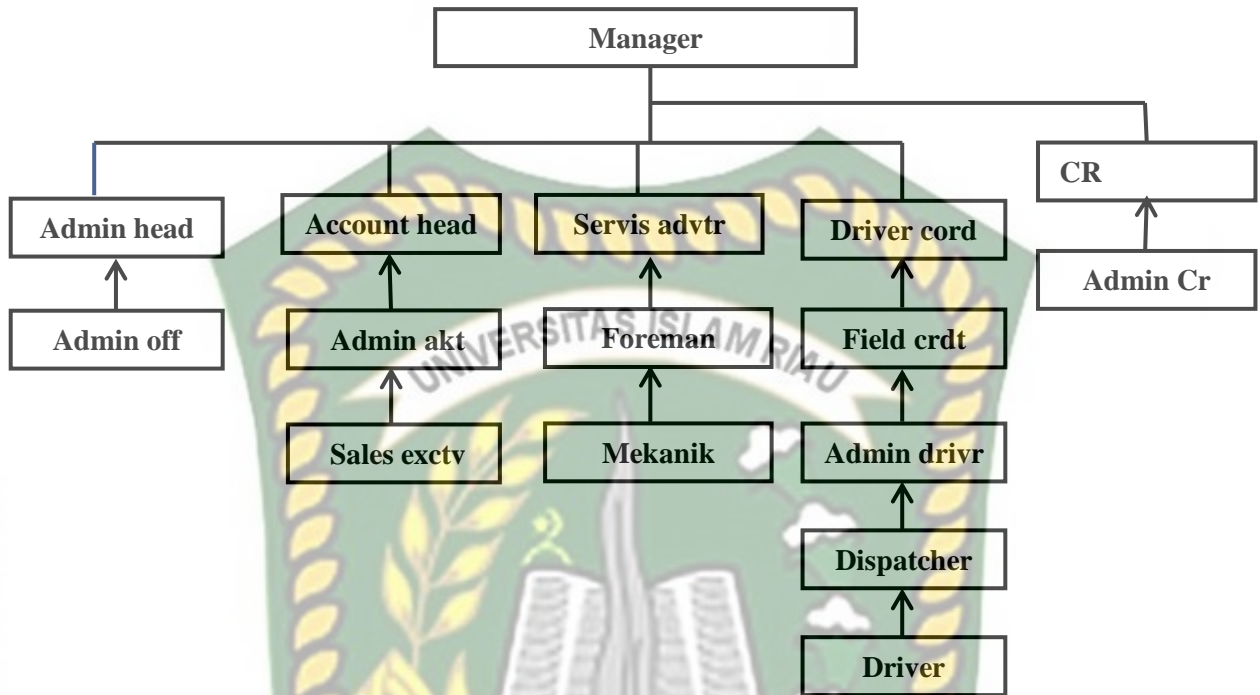
Tabel 1. 1 Jumlah Karyawan Pada PT GRHA TRAC Pekanbaru

No	Jabatan	Pendidikan						Total	
		SD	SMP	SMA/SMK	D3	D4	S1		S2
1	HSE Officer				1				1
2	CR						1		1
3	Admin CR			1					1
4	Admin head						2		2
5	Admin officer				3		5		8
6	GA Officer				1				1
7	GA Support			1					1
8	Account head						3		3
9	Sales Exsecutive				1		1		2
10	Fleet head						1		1
11	Service Advisor			3			2		5
12	PDI			1					1
13	Foreman			1					1
14	Mekanik			3					3
15	Washer			2					2
16	Coord Driver			1					1
17	Field Coordinator						1		1
18	Admid Driver						1		1
19	Dispacher			1					1
20	Driver			5					5
21	OB CS		1	3					4
22	Security			6					6
23	Kasir						1		1
Jumlah									53

Sumber : Pt. Grha Trac Pekanbaru 2020

Berdasarkan tabel 1 diatas, dapat dilihat total jumlah karyawan pada PT. GRHA TRAC Pekanbaru yang terdaftar pada bulan januari 2020 sebanyak 53 orang, dari sebanyak jumlah karyawan yang sudah tertera di atas semua karyawan agar bekerja semaksimal mungkin demi meningkatkan kualitas kerja dan kualitas perusahaan GRHA TRAC Pekanbaru.

Gambar 1. 1 Pengembangan karir Pada PT GRHA TRAC Pekanbaru



Sumber : Pt. Grha Trac Pekanbaru 2020

Dari gambar 1 pengembangan karir karyawan dapat di jelaskan bahwa ada pengembangan karir di dalam perusahaan tepat nya di PT. Grha Trac Pekanbaru contoh nya: Dari karyawan admin Cr (Customer Relation Officer) mendapatkan pengebangan karir naik ke jenjang berikut nya yaitu menduduki jabatan sebagai CR (Customer Relation coord) dengan syarat pendidikan minimal S1 dengan memilili pengalaman bekerja selama minimal 5 tahun, dengan penilaian pekerja istimewa.

Kemudian dari karywan Admin Officer mendapatkan pengembangan karir naik ke jejang berikutnya yaitu menduduki jabatan sebagai Admin Head dengan syarat pendidikan minimal S1 dengan berpengalaman minimal 4 tahun bekerja dengan penilaian bekerja amat baik.

Begitu juga dari karyawan Sales Executive mendapatkan pengembangan karir naik ke jenjang berikutnya yaitu menduduki jabatan sebagai Admin Acutansi dengan syarat pendidikan minimal S1 dengan 5 tahun bekerja dengan penilaian bekrja amat baik.

Dan yang selanjut nya dari karywan Admin Acuntansi mendapatkan pengembangan karir naik ke jenjang berikut nya yaitu menduduki jabatan sebagai Account Head dengan syarat pendidikan minimal S1 dengan 5 tahun bekerja dengan penilaian bekerja amat baik.

Karyawan mekanik mendapatkan pengembangan karir naik ke jenjang berikutnya dengan menduduki atau naik jabatan ke foreman dengan syarat pendidikan minimal S1 dengan lama bekerja kurang lebih 6 tahun bekerja dengan penilaian bekerja amat baik.

Karyawan foreman mendapatkan pengembangan karir naik ke jenjang berikutnya dengan menduduki jabatan sebagai Servis advisfor dengan syarat memiliki pendidikan minimal S1 dengan lama berkja 5-6 tahun bekerja dengan penilaian bekerja sanga baik.

Yang selanjutnya karyawan driver mendapatkan pengembangan karir naik ke jenjang berikut nya menduduki jabatan sebagai Dispatcher dengan syarat memilki pengalam bekerja dengan baik dengan lama bekerja 7 tahun bekerja dengan penilaian sangat baik.

Karwan dispatcher mendapatkan pengembangan karir naik ke jenjang berikutnya dengan menduduki jabatan sebagai admin driver dengan syarat memiliki

pendidikan minimal S1 dengan lama bekerja 7 tahun bekerja dengan penilaian amat baik.

Karyawan admin driver mendapatkan pengembangan karir naik ke jenjang berikutnya dengan menduduki jabatan sebagai Fielet crdt dengan syarat memiliki pendidikan minimal S1 dengan lama bekerja 6-7 tahun bekerja dengan penilaian pekerjaan istimewa.

Dari semua jenjangan kariri yang sudah di jelaskan di atas meiliki pengembangan karir setiap jabatan masing-masing, dan keseluruhan semua karyawan yang ada di PT Grha Trac Pekanbaru meiliki jumlah sebanyak 53 orang. Dan dari 53 orang karyawan tersebut yang hanya mendapatkan pengembangan karir tidaklah semua karyawan akan tetapi hanya sebagian saja yaitu sebanyak 25 orang dengan dengan ketentuan jabatan yang sudah di jelaskan di atas.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah : Apakah pengembangan karir karyawan pada PT. GRHA TRAC Pekanbaru sudah baik?

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan penelitian

Adapun tujuan penelitan ini adalah “untuk mengetahui pengembangan karir karyawan di PT. GRHA TRAC Pekanbaru”.

1.3.2 Manfaat penelitian

- a. Bagi penulis untuk mengetahui dan menambah hasanah keilmuan, dan pengembangan teori yang di terapkan yang dapat selama di bangku perkuliahan.
- b. Bagi perusahaan dapat bahan masukan dalam melakukan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan karir karyawannya.
- c. Bagi pihak lain dapat menjadi referensi yang mengambil penelitian di bidang yang sama.

1.4 Sistematika penulisan

Untuk mengetahui secara garis besar penyusunan skripsi ini, maka penulis membaginya dalam 6 (enam) bab seperti berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pertama dari penulisan proposal ini yang antara lain berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Dalam hal ini penulis akan menyajikan beberapa teori yang melandasi pembahasan skripsi dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini lokasi penelitian, operasional variabel penelitian populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisa data.

BAB IV : GAMBARAN OBJEK PENELITIAN

Dalam hal ini penulis akan menguraikan tentang sejarah singkat dari PT. GRHA TRAC Pekanbaru, struktur organisasi pada dari PT. GRHA TRAC Pekanbaru.

BAB V : HASIL DAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini merupakan bagian yang akan menguraikan hasil penelitian analisis pengembangan karir karyawan pada PT GRHA TRAC PEKANBARU

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini merupakan bab penutup yang berisikan tentang kesimpulan dan saran.



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1 Pengertian Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus di kembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seorang untuk menempuh jalur tertentu. Suatu rencana karir yang telah di buat oleh seorang pekerja harus di sertai oleh suatu tujuan karir yang realistis, karena pendefenisi perencanaan, termasuk perencanaan karir, menurut (Danang, 2012) perencanaan karir adalah proses yang di lalui oleh individu karyawan yang di lalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuannya.

Untuk jaman sekarang dan jaman yang akan datang kita akan menghadapi berbagai macam permasalahan yang salah satunya ialah masalah dalam mendapatkan pekerjaan, yang tentunya pekerjaan itu harus sesuai dengan keinginan kita. Dapat kita rasakan permasalahan ini sudah mulai terasa, buktinya jumlah pertumbuhan lapangan kerja tidak seimbang dengan jumlah pertumbuhan penduduk.

Lalu kemajuan teknologi maupun ilmu pengetahuan tidak selalu membawa keuntungan tetapi terkadang membawa kerugian, seperti salah satu contoh kerugiannya yakni semakin berkurang atau sedikit jumlah lapangan kerja. Hal ini disebabkan oleh pekerjaan yang asalnya di lakukan oleh manusia sekarang sudah

digantikan oleh mesin-mesin atau peralatan lain sebagai gantinya dengan alasan karena relatif lebih cepat dan lebih hemat biaya saat memproduksi barang.

Oleh karena itu masalah seperti ini harus segera di atasi setidaknya harus di kurangi yakni dengan cara mempersiapkan diri secara lebih matang, dengan memahami dirinya, lingkungan dan harus dapat menyelesaikan diri dengan perkembangan jaman khususnya dengan dunia kerja kalau bisa dengan mengikuti bimbingan karir untuk merencanakan masa depan.

Karir adalah perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Menurut (Handoko, 2012) pengertian karier ada tiga yakni: *Pertama* Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasilokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang; *Kedua* Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas kariernya; *Ketiga* Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Menurut (Marwansyah, Manajemen Sumber Daya Manusi, 2012) berpendapat bahwa kata karier dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karier merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang

selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karier merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari kariernya.

Dari beberapa pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa karir karyawan adalah perjalanan kerja selama siklus kehidupannya dari awal posisi kerja yang telah dijabat hingga samapai saat ini, seorang karyawan akan ada perjalanan kariernya tentu dari posisi awal level rendah hingga naik tingkat dari level sebelumnya.

Seorang individu yang pertama kali menerima tawaran pekerjaan akan memiliki pandangan yang berbeda tentang pekerjaan, jika dibandingkan dengan individu yang telah lama bekerja. Mereka yang telah lama bekerja akan berpandangan lebih luas dan bermakna. Anggapan terhadap kerja tersebut berubah tidak saja dianggap sebagai sumber penghasilan, tetapi juga sebagai sesuatu yang dapat dimiliki keinginan lain, seperti penghargaan dari orang lain, persaingan terhadap kekuasaan serta jabatan yang lebih tinggi. Sehubungan dengan ini, maka setiap pegawai harus diberi kesempatan untuk mengembangkan kariernya, yakni sebagai alat untuk memotivasi mereka agar dapat berprestasi lebih baik.

2.2 Pengertian Pengembangan karir

Menurut (Marwansyah, Manajemen Sumber daya Manusia, 2012) pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya. (Sunyoto, 2012) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, terlihat bahwa pengembangan karir harus dilalui dengan penyusunan prasyarat yang harus dimiliki oleh seorang karyawan guna mendukung peningkatan karirnya. Prasyarat – prasyarat itu sifatnya saling mendukung, dalam arti setiap peningkatan karir seorang karyawan harus melalui beberapa kriteria yang sudah ditentukan seperti prestasi, bobot tugas/kerjaan, adanya lowongan jabatan, efisiensi dan lainnya.

Di samping itu sukses dalam pengembangan karir yang berarti pegawai mengalami kemajuan dalam bekerja adalah meningkatkan keterampilan sehingga lebih berprestasi. Pengembangan karir berdasarkan Analisa Jabatan:

- a. Uraian jabatan kondisi fisik kesehatan, pendidikan, pekerjaan, yang dilaksanakan.
- b. Spesifikasi jabatan: pendidikan, pengalaman, kemampuan, kualifikasi emosi dan syarat kesehatan.

Menurut (Malayu H. , 2012) mutasi adalah satu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam suatu organisasi. Prinsip mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan

produktivitas kerjanya meningkat; yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan.

Mutasi merupakan salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi kerja. Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat - alat kerja yang cocok bagi karyawan bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu.

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar authority dan responsibility karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Malayu H. S., Manajemen Sumber Daya Mnausia, 2012).

Demosi menurut (Malayu H. S., Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, 2012) adalah perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam satu organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendapatan serta statusnya semakin rendah. Keberhasilan sebuah organisasi ditentukan oleh individu di dalamnya dalam artian kerja disesuaikan tugas.

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan ujung tombak perusahaan, karna keberhasilan perusahaan sangat di dukung oleh kualitas dan kompetensi sumber daya manusia. Perusahaan harus mampu menciptakan loyalitas kerja babi pegawai karna mereka merupakan aset penting yang harus di pertahankan, dipelihara dan dikembangkan oleh perusahaan.

Salah satu cara untuk menciptakan loyalitas kerja pegawai adalah dengan memperhatikan perkembangan karir mereka, baik karir yang berpusat pada organisasi maupun karir yang berpusat pada individu pegawai. Perkembangan karir pegawai memang tidak hanya tergantung dari usaha-usaha individu saja, tetapi harus didukung oleh kepentingan organisasi. Untuk sinkronnya maka pihak organisasi dalam hal ini departemen personalia dapat mengatur perkembangan karir pegawai dan akan lebih mantap lagi apabila pemimpin organisasi merestui program-program perkembangan karir yang ditetapkan oleh departemen personalia.

2.3 Unsur-unsur Pokok Program Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karier yang dikemukakan oleh (Mangkunegara, 2011) :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawaiPerusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawaianya akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan Pengembangan karier akan memperkuat hubyungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaanya.

5. Membuktikan tanggung jawab social Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan Pengembangan karier membantu progrsm-progrsm perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
7. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian Pengembangan karier dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Mengiatkan analisis dari keseluruhan pegawai Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian .
10. Mengiatkan suatu pemikiran jkarak waktu yang panjang Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

Menurut (Rivai, Manajemen Sumber Daya Mnusia Untuk Perusahaan, 2011) faktor- faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja (Job Performance) merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting

untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karir yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi

2. Eksposur

Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.

3. Jaringan kerja

Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.

4. Kesetiaan terhadap organisasi

Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaannya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan

kekecewan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangnya karyawan (turn over) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.

5. Pembimbing dan sponsor

Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.

6. Peluang untuk tumbuh

Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.

Dalam kemampuan teknis, seseorang mencari dan menghargai kesempatan untuk melatih berbagai macam bakat dan bidang - bidang kompetensi teknis. Dengan keamanan, seseorang termotivasi terutama oleh kebutuhan untuk menstabilkan situasi karirnya, sekalipun ia harus berada di bawah komando orang lain atau dia hanya melakukan pekerjaan yang kurang penting dalam organisasi.

Untuk kreatifitas seseorang dikendalikan oleh suatu kebutuhan untuk membangun atau menciptakan sesuatu yang keseluruhannya merupakan usahanya. *Autonomy and independence*, seseorang mencari situasi bekerja dimana dia akan memperoleh kebebasan dari aturan - aturan organisasi untuk menunjukkan kompetensi professional teknis.

Namun untuk dapat melaksanakan prinsip pokok tersebut perlu adanya batasan yang dapat dijadikan sebagai dasar pengangkat. Dengan adanya ukuran yang berlaku, diharapkan terjadi unsur " *like or dislike* " dalam mengisi jabatan di lingkungannya.

2.4 Indikator Pengembangan karir

(Menurut Hasibuan 2012) indikator pengembangan karir terdiri atas : 1) Pendidikan. 2) Pelatihan. 3) Mutasi. 4) Promosi jabatan. 5) Masa Kerja.

Menurut Henry Simamora (2012:412) indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Mutasi

- a. Promosi
- b. Rotasi
- c. Demosi

2. Seleksi

- a. Penerimaan pendahuluan via surat lamaran
- b. Psikotes
- c. Wawancara seleksi

- d. Tes keseatan
 - e. Wawancara oleh penyelia
 - f. Keputusan penerimaan
3. Penempatan
- a. Pendidikan
 - b. Pengetahuan Kerja
 - c. Keterampilan Kerja
 - d. Pengalaman Kerja
4. Pendidikan
- a. Tingkat pendidikan yang disyaratkan
 - b. Pendidikan alternatif
5. Pelatihan
- a. Instruktur
 - b. Peserta
 - c. Materi
 - d. Metode
 - e. Tujuan
 - f. Sasaran



Busro menyatakan bahwa “Definisi Operasional Pengembangan Karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdikan dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi

profit dan non profit serta seluruh pekerjaan”. Menurut (Busro, 2018) ada 3 dimensi pengembangan karir:

1. Kejelasan karir, diukur dari indikator (1) kenaikan pangkat secara jelas, (2) kesempatan menjadi kepala/pimpinan atau wakil kepala/pimpinan, (3) kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada.
2. Pengembangan diri diukur dari indikator (1) kesempatan mengikuti berbagai pelatihan, (2) kesempatan melanjutkan pendidikan, (3) Kesempatan mengikuti berbagai seminar/ diskusi /workshop, (4) kesempatan mengikuti berbagai kursus kompetensi untuk mendapatkan sertifikasi keahlian.
3. Perbaikan mutu kinerja diukur dari indikator (1) peningkatan disiplin diri, (2) kesetiaan, (3) peningkatan motivasi di kalangan karyawan.

(Amundson, 2016) menjelaskan bahwa karir merupakan kombinasi dari semua kegiatan yang berlangsung dalam peran kehidupan seseorang di titik waktu tertentu. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan seseorang dapat mempengaruhi karirnya termasuk kegiatan dalam merencanakan karir. Perencanaan karir yang baik dapat membantu perjalanan karir seseorang terarah dan sesuai dengan harapan.

Strategi perencanaan karir memungkinkan organisasi mengembangkan dan menempatkan pegawai dalam jabatan - jabatan yang sesuai dengan minat, kebutuhan, dan tujuan karirnya.

2.5 Faktor-faktor Pengembangan Karir

Menurut (Samsudin, 2010) faktor pengembangan karir dibagi menjadi 6 yaitu:

1. Prestasi Kerja

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

2. Exposure

Kemajuan karir juga ditentukan oleh exposure, yang berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan karir lainnya. Tanpa exposure, anggota yang berprestasi baik mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran karirnya. Para pimpinan mendapatkan exposure terutama melalui prestasi, laporan tertulis, presentasi lisan, kerja panitia, pelayanan masyarakat, bahkan kerja mereka sendiri.

3. Kesetiaan pada organisasional

Kesetiaan pada organisasi turut menentukan kemajuan karir yang bersangkutan. Kesetiaan organisasional yang rendah umumnya ditemui pada para anggota baru, yang mempunyai harapan tinggi, tetapi sering kecewa dengan tempat tugas pertama mereka, dan para profesional (yang kesetiaan pertamanya pada profesinya).

4. Mentor dan sponsor

Apabila para mentor atau pembimbing karir informal berhasil membimbing karir anggota atau pengembangan karirnya lebih lanjut, para mentor tersebut dapat

menjadi sponsor mereka. Seorang sponsor adalah orang-orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan pengembangan karir bagi orang lain. Seringkali sponsor anggota adalah atasan mereka langsung.

5. Kesempatan untuk berkembang

Hal ini terjadi bila anggota meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program pelatihan, pengambilan kursus atau penambahan jabatan. Hal ini berguna dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian karir anggota.

Faktor pengembangan karir menurut (Danang Sunyoto, 2012) meliputi:

1. Hubungan Pegawai dan Organisasi

Dalam keadaan ideal baik anggota maupun organisasi dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Namun adakalanya anggota sudah bekerja dengan baik tetapi organisasi tidak mengimbangi prestasi anggota tersebut dengan penghargaan sewajarnya. Maka ketidak harmonisan hubungan antara anggota dan organisasi ini cepat atau lambat akan memengaruhi proses pengembangan karir. Misalnya saja proses perencanaan karir anggota akan tersendat karena anggota mungkin tidak diajak berpartisipasi dalam perencanaan karir tersebut. Proses pengembangan karir pun akan terhambat sebagai organisasi mungkin tidak peduli dengan karir anggota.

2. Personalitas Karyawan

Kadangkala manajemen karir anggota terganggu karena adanya anggota yang mempunyai personalitas yang menyimpang, missal: terlalu emosional, apatis, ambisius dan lain-lain. anggota apatis sangat sulit dibina karirnya sebab dirinya

sendiri ternyata tidak peduli dengan karirnya sendiri. Begitu pula anggota yang cenderung ambisius, anggota ini mungkin akan memaksakan kehendaknya untuk mencapai tujuan karir yang terdapat dalam manajemen karir.

3. Faktor-faktor Eksternal

Adanya intervensi dari pihak luar. Seorang anggota mempromosikan ke jabatan lebih tinggi, misalnya mungkin akan terpaksa dibatalkan karena ada orang yang di-drop dari luar organisasi. Kejadian ini jelas mengacaukan manajemen karir yang telah dirancang oleh organisasi.

4. Politicking dalam Organisasi

Manajemen karir anggota akan tersendat dan bahkan mati jika faktor lain seperti hubungan antar teman, nepotisme dan sebagainya lebih dominan memengaruhi karir seseorang dari pada prestasi kerjanya. Dengan kata lain jika politicking dalam organisasi sudah tidak sehat, maka manajemen karir hampir dipastikan akan mati dengan sendirinya. Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi.

5. Sistem Penghargaan Organisasi

yang tidak memiliki sistem penghargaan yang jelas akan cenderung memperlakukan anggotanya secara subjektif. Anggota yang berprestasi baik dianggap sama dengan anggota yang kurang baik. Saat ini mulai banyak organisasi yang membuat sistem penghargaan yang baik dengan harapan setiap

prestasi yang ditunjukkan anggota dapat diberi kredit poin dalam jumlah tertentu.

6. Jumlah anggota

Semakin banyak anggota maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan bagi seorang anggota untuk meraih tujuan karir tertentu. Jumlah anggota yang dimiliki sebuah organisasi sangat memengaruhi manajemen karir yang ada. Jika jumlah anggota sedikit, maka manajemen karir akan sederhana dan mudah dikelola.

7. Ukuran Organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan dan jumlah personel anggota yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan tersebut. Biasanya semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir anggota. Namun kesempatan promosi dan rotasi karyawan juga lebih banyak.

8. Kultur Organisasi

Organisasi memiliki kultur dan kebiasaan-kebiasaan. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, objektif, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung feodalistik, rasional, dan demokratis, tetapi ada juga organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja dan mementingkan senioritas anggota.

9. Tipe Manajemen Secara teoritis normatif, semua manajemen sama, namun dalam implementasinya, manajemen suatu organisasi mungkin berlainan

dengan manajemen organisasi lain. Jika manajemen cenderung tertutup maka keterlibatan anggota dalam hal pembinaan karirnya cenderung minimal. Sebaliknya jika cenderung terbuka, demokratis maka keterlibatan anggota dalam pembinaan karir cenderung besar.

Menurut Siagian (2012:), faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil

dalam berkarir Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

2. Keperdulian para atasan langsung

Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3. Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif . Jika akses demikian tidak ada atau

sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4. Minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistic sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang. Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai

anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai

Organisasi merupakan wadah bagi individu untuk mencapai tujuan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Individu dengan karakter yang tersendiri dan organisasi yang juga memiliki karakter tertentu yang saling menyesuaikan. Latar belakang individu dapat menjadikan ciri-ciri tertentu pada setiap individu. tenaga kerja dan sistem pasar kerja melalui system informasi manajemen.

2.6 Tahap-tahap pengembangan karir

Sebagian orang menganggap karir (career) sebagai promosi di dalam organisasi. Kata “karir” dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda. Dari satu perspektif, karir merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama masa hidupnya. Ini merupakan karir yang obyektif. Meskipun demikian, dari perspektif lainnya karir terdiri atas perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Ini merupakan karir yang subyektif. Kedua perspektif tersebut, obyektif dan subyektif, terfokus pada individu. Kedua perspektif tadi menganggap bahwa orang memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasib mereka, sehingga mereka dapat mengubah peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karir mereka. Perspektif tadi lebih lanjut mengasumsikan bahwa aktivitas sumber daya manusia haruslah mengenali tahap karir (career stage), dan membantu para karyawan dengan tugas-tugas pengembangan yang mereka hadapi di setiap tahap

karir. Tahapan pengembangan karir menurut Henry Simamora (2004:416) adalah sebagai berikut:

1. Karir awal merupakan tahapan pertama dimana seseorang memasuki sebuah organisasi. Selama tahap masuk (*getting-in phase*), karyawan berupaya memperoleh gambaran realistik mengenai organisasi, dan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan keahlian, pengalaman, preferensi, dan minatnya. Karir awal (*early career*) tidak selalu berjalan dengan mulus. Oleh karena itu dalam tahap ini merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaannya. Selain itu, perusahaan seyogyanya mendorong para karyawannya agar berpartisipasi dalam latihan penilaian mandiri, dan hendaknya membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang realistik dan fleksibel serta memformulasikan rencana karir.
2. Karir pertengahan merupakan suatu tahapan dimana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahap pertengahan, individu mengkaji ulang pencapaiannya sampai pada saat itu dan kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa depan. Salah satu strategi untuk menyingkapi masalah di pertengahan karir (*mid career*) adalah dengan melatih karyawan pada karir pertengahan untuk membina karyawan yang lebih junior. Pengembangan satu generasi pemimpin di masa depan dapat menjadi suatu kontribusi yang signifikan, permanen, dan sangat memuaskan. Strategi lainnya untuk mengatasi masalah karir pertengahan adalah dengan menghadapi atau mencegah keusangan

(obsolescence). Untuk menyingkapi persoalan ini, salah satu caranya adalah dengan mengirimkan karyawan ke seminar, workshop, pelatihan. Selanjutnya tiga karakteristik pribadi yang cenderung diasosiasikan dengan kadar keusangan yang rendah: kemampuan intelektual yang tinggi, motivasi diri yang tinggi, dan fleksibilitas pribadi.

3. Karir akhir merupakan suatu titik balik terhadap produktivitas, atau penurunan dan pensiun dini, dapat mengikuti suatu krisis pertengahan karir. Individu yang produktif dapat memikul peran staf senior atau manajemen puncak, atau mereka mungkin tetap sebagai contributor dalam peran non kepemimpinan. Bagi sebagian besar karyawan, tugas-tugas utama periode karir akhir (late career) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun yang efektif. Untuk menyesuaikan diri dengan karir akhir secara berhasil, individu seyogyanya menjaga sikap positif, berpikir ke depan, dan menerima dukungan sosial dari kerabat kerja dan suami/istrinya. Karyawan yang berada di penghujung karir sebaiknya terlibat dalam perencanaan jangka panjang finansial dan mencari waktu bersenang-senang dengan pasangan hidupnya serta merencanakan pensiunnya dengan hati-hati.

2.7 Proses pengembangan karir

Banyak orang menganggap bahwa karir sama dengan kemajuan dalam suatu organisasi. Karir mengandung dua fokus utama, yaitu: fokus internal dan fokus eksternal. fokus internal menunjuk kepada cara seseorang memandang karirnya. Sedangkan fokus eksternal menunjuk kepada rangkaian kedudukan yang secara

aktual diduduki oleh seorang pekerja. Untuk memahami pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama, yaitu:

1. Career planning. Bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri. Ini merupakan suatu usaha yang sengaja dilakukan oleh seseorang untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan ketrampilannya sendiri, kepentingan, nilai, peluang, hambatan, pilihan, dan akibat-akibatnya. Proses ini mencakup upaya pengidentifikasian sasaran dan atau tujuan yang terkait dengan karir, dan penetapan rencana guna mewujudkan tujuan tersebut.

2. Career Management. Proses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karirnya. Proses ini lebih merupakan usaha formal, terorganisir, dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi. Jadi lebih merupakan suatu mekanisme untuk mewujudkan kebutuhan sumber daya manusia masa kini dan masa yang akan datang.

2.8 Tujuan pengembangan karir

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperusahaan saat ini dan di masa mendatang. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Veitzal Rivai (2004:291) bahwa pengembangan karir yang dirancang secara baik akan membantu dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Adapun tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin (1982:198) yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000:77) adalah sebagai berikut:

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai. Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- c. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka. Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- d. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan. Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- e. Membuktikan tanggung jawab sosial. Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

- f. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan. Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
- g. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian. Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
- h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial. Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- i. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai. Pengembangan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- j. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang. Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

Atas uraian tersebut di atas dapat dikemukakan bahwa seorang pegawai merupakan orang yang paling berkepentingan dalam proses kegiatan pengembangan karir, bila mereka (pegawai) sendiri yang memperlihatkan tampilan-tampilan dan sikap tidak propektif dalam pengembangan karir mustahil mereka akan mendapatkan kesempatan untuk pengembangan karir tersebut.

Pertama-tama mereka harus mempunyai kepedulian tinggi tentang berbagai perkembangan organisasi tempat mereka bekerja dan mereka harus banyak mencari informasi tentang apa yang diinginkan organisasi darinya. Seorang pegawai yang ingin mendapatkan perkembangan karir harus mencari informasi tentang:

1. Pengetahuan, kemampuan dan keterampilan apa yang diperlakukan organisasi darinya
2. Sistem promosi apa yang berlaku dalam organisasinya
3. Bila syarat harus mengikuti pelatihan, apakah pelatihan itu diadakan oleh organisasi atau yang bersangkutan sendiri yang mencari kesempatan
4. Apakah faktor keberuntungan berperan atau tidak dalam pengembangan karir
5. Mana yang lebih dominan dalam menentukan promosi, apakah prestasi kerja atau senioritas

2.9 Bentuk-bentuk pengembangan karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan dibawah ini :

1. Pendidikan dan latihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.
2. Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.
3. Mutasi adalah merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Istilah mutasi sendiri atau yang dalam beberapa literatur disebut sebagai pemindahan dalam pengertian sempit dapat dirumuskan sebagai suatu perubahan dari suatu jabatan dalam suatu klas ke suatu jabatan dalam klas yang lain yang tingkatannya tidak lebih tinggi atau lebih rendah (yang tingkatnya sama) dalam rencana gaji. Sedangkan dalam pengertian yang lebih luas konsep mutasi dirumuskan sebagai suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

2.10 Unsur-unsur pengembangan karir

Penyusunan suatu program pengembangan karir bagi tenaga kerja dalam suatu organisasi harus dilakukan dengan memperhatikan berbagai kemungkinan yang berusaha mencapai keseimbangan antara kepentingan individu tenaga kerja dan kepentingan masyarakat (dalam hal ini organisasi), sehingga

pengembangan karir yang terjadi diharapkan mampu menghasilkan keuntungan bagi kedua belah pihak. Bagi individu tenaga kerja diharapkan pengembangan karir akan mampu memperbaiki kualitas kehidupannya dari masa ke masa. Sedangkan bagi organisasi keuntungan yang diharapkan adalah terjaminnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki serta pemanfaatannya secara optimal untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Dalam kaitan ini, Edwin B. Flippo menyebutkan adanya 3 (tiga) unsur yang harus diperhatikan dalam langkah penyusunan program pengembangan karir, seperti yang dikutip oleh Bambang Wahyudi (2002:163) yaitu:

1. Menaksir kebutuhan karir (Career need assessment)

Karir bagi seseorang merupakan suatu unsur yang sangat penting dan bersifat sangat pribadi dalam kehidupannya. Dalam penyusunan program pengembangan karir, menaksir kebutuhan karir secara individual ini merupakan unsur pertama yang dikatakan lebih dahulu, karena justru unsur inilah sebenarnya yang akan sangat berpengaruh terhadap terwujudnya sasaran utama dari program pengembangan karir, yaitu memelihara sumber daya manusia yang ada agar tetap memiliki kemauan kerja dalam organisasi dengan intensitas yang cukup tinggi.

2. Kesempatan karir (Career opportunities)

Setelah tenaga kerja didorong untuk menentukan kebutuhan karirnya, maka sudah sewajarnya apabila diikuti dengan tanggung jawab untuk menggambarkan kesempatan karir yang ada didalam organisasi yang

bersangkutan. Dengan informasi tentang kesempatan karir yang ada dalam organisasi, maka setiap tenaga kerja dan calon tenaga kerja mengetahui dengan jelas berbagai kemungkinan jabatan yang dapat didudukinya.

3. Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir (Need – opportunity alignment)

Apabila kedua unsur terdahulu, yaitu kebutuhan karir dari tenaga kerja dan kesempatan karir yang tersedia telah dapat ditetapkan, maka yang harus dilakukan adalah mengadakan penyesuaian diantara kedua kepentingan tersebut. Dalam pelaksanaannya, penyesuaian tersebut dapat dilakukan dengan bantuan program mutasi tenaga kerja atau program pelatihan dan pembangunan tenaga kerja.

2.11 Penelitian terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Adapun hasil-hasil penelitian ini yang dijadikan perbandingan dengan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil
1	BADARUDDIN (2009)	Analisis Pengembangan Karir Karyawan Pada Pt. XYZ Kota Makasar	Analisis regresi linier berganda	Faktor internal dan eksternal karir individu yang meliputi adanya perencanaan karir, kegiatan pengembangan karir individu, kinerja dan kompetensi, kebijakan organisasi terkait karir, bimbingan dan dukungan bagian kepegawaian, serta dukungan pimpinan organisasi memberikan pengaruh yang sangat signifikan secara statistik terhadap upaya pengembangan karir.
2	ZAMHARIL YAHAYA & FITRI HIDAYANTI (2008)	Analisis Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. FBI FINANCE Tbk Pekanbaru	Penelitian Perpustakaan dan Penelitian Lapangan	Jenjang karir bisa dilalui oleh karyawan ketika karyawan tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi yang ditandai dengan adanya peningkatan gaji. Sikap karir yang positif dijalankan PT. BFI Finance Tbk Pekanbaru sehingga lebih sesuai dengan tuntutan karir dan peluang karir yang konsisten dengan kepentingan, nilai-nilai kebutuhan dan kemampuan individu.
3	TUTUT AYU PERMATA SARI (2019)	Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) UP3 MADIUN	Metode kuantitatif	Hasil dari semua variabel awal yang dianalisis menggunakan analisis faktor diperoleh tiga faktor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Madiun. Faktor-faktor tersebut adalah Faktor Sosial, faktor pribadi, dan faktor psikologis. Faktor dominan yang paling mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan ialah faktor Sosial seseorang dengan faktor tersebut meliputi Sikap atasan/rekan kerja, Pelatihan, Kebijakan perusahaan, Kesetiaan terhadap organisasi memberikan

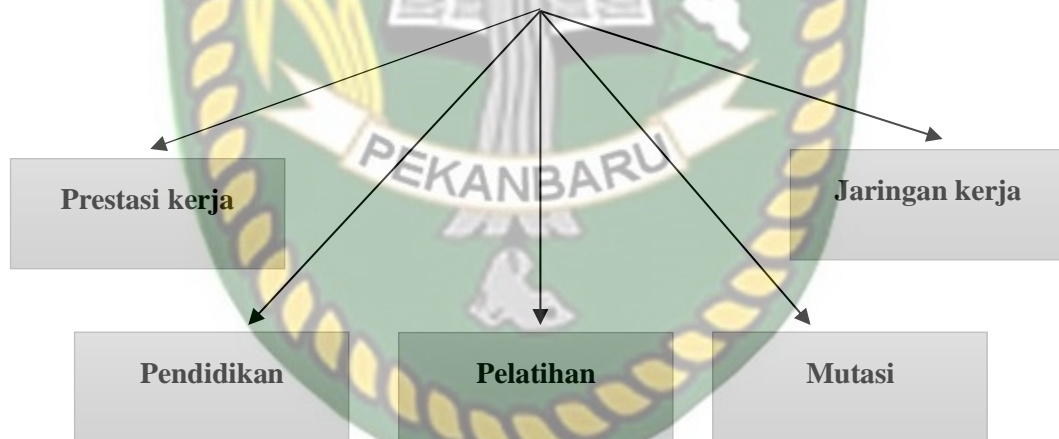
No	Nama Peneliti dan Tahun	Judul	Metode Penelitian	Hasil
				nilai tambah bagi perusahaan dalam melakukan pekerjaannya.

2.12 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dari telaah pustaka yang telah diuraikan terlebih dahulu, maka penulis membuat hipotesis penelitian sebagai berikut: Diduga pengembangan karir karyawan pada PT. GRHA TRAC Pekanbaru sudah baik.

2.13 Kerangka Penelitian

Gambar 2. 1 Kerangka Penelitian
PENGEMBANGAN KARIR



Berdasarkan gambar di atas tersebut dapat di jelaskan bahwa ada 5 point penelitian yang dapat melihat perkembangan karir karyawan di dalam perusahaan yaitu prestasi kerja, pendidikan, pelatihan, mutasi, jaringan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Untuk menyelesaikan penelitian ini terutama untuk memperoleh data yang di butuhkan, penulis meneliti langsung ke lokasi penelitian, yaitu pada PT. GRAHA TRAC Pekanbaru Jl. Soekarno-hatta No.46, Sidomulyo barat.

3.2 Oprasional Variabel

Variabel penelitian yang akan dianalisis dalam pembahasan ini dapat di definisikan sebagai berikut :

Tabel 3. 1 Oprasional variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Variabel
Pengembangan Karier adalah kegiatan- kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya	Prestasi Kerja	a. Kemampuan kerja b. Pencapaian target kerja	Ordinal
	Pendidikan	a. Pengetahuan kerja b. Penguasaan proses pekerjaan	
	Pelatihan	a. Keterampilan kerja b. Keahlian	
	Mutasi	a. Pengalaman kerja b. Masa kerja	
	Jaringan Kerja	a. hubungan baik dengan atasan b. hubungan baik dengan rekan kerja	

3.3 Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis, 2013) . Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. GRHA TRAC Pekanbaru dengan jumlah keseluruhan karyawan sebanyak 53 orang (berdasarkan data jumlah karyawan).

b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diperlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif atau mewakili (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D, 2013).

Dalam menentukan jumlah sampel pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *sampling jenuh/sensus* yaitu teknik penentuan jumlah sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2013:122). Dalam penelitian ini sampel penelitian berjumlah 53 orang yaitu keseluruhan karyawan yang bekerja di PT. GRAHA TRAC Pekanbaru.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang di gunakan dalam penelitian ini terbagi 2 yaitu:

a. Data primer

Data primer merupakan data penelitian yang di peroleh dari sumber secara langsung tanpa melalui media perantara. Dalam penelitian ini merupakan data primer yang bersumber langsung dari PT. GRHA TRAC Pekanbaru.

b. Data skunder

Data Sekunder merupakan data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung yaitu data yang telah ada diperoleh atau di kumpulkan melalui media perantara atau dicatat oleh pihak lain. Data sekunder dalam penelitian ini berupa informasi yang diperoleh dari PT. GRHA TRAC Pekanbaru yaitu meliputi data karyawan, jumlah karyawan, struktur organisasi, profil perusahaan, dll.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk menghimpun data yang diperlukan maka digunakan teknik pengumpulan data, menurut Sugiyono (2017:14) adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Metode wawancara sebagai metode atau teknik mengumpulkan data penelitian adalah proses untuk mendapatkan informasi yang digunakan untuk tujuan penelitian dan dilakukan dengan cara bertanya jawab.

b. Kuesioner

Kuesioner digunakan sebagai alat untuk pengumpul data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2013:135) skala likert adalah digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata, dan untuk keperluan analisis kuantitatif maka jawaban itu diberikan skor antara lain:

Jawaban STS	: Sangat Tidak Setuju	Skor : 1
Jawaban TS	: Tidak Setuju	Skor : 2
Jawaban CS	: Cukup Setuju	Skor : 3
Jawaban S	: Setuju	Skor : 4
Jawaban SS	: Sangat Setuju	Skor : 5

3.6 Teknik Analisis Data

a. Analisis Statistik Deskriptif

Pada bagian sub bab sebelumnya sudah dibahas bahwa pada penelitian ini metode analisis yang digunakan salah satunya yaitu metode analisis statistik deskriptif. Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan peneliti yaitu analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2013:238).

Kemudian untuk mendapatkan kesimpulan analisis pengembangan karir karyawan pada PT. GRHA TRAC Pekanbaru, keseluruhan indikator yang telah

diajukan kepada responden dengan menggunakan teknik pengukuran sesuai dengan pendapat (Arikunto, 2010) sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Kriteria Sekor Penelitian

No	Kriteria	Sekor
1	Sangat Baik	5
2	Baik	4
3	Cukup	3
4	Tidak Baik	2
5	Sangat Tidak Baik	1



BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Pada tahun 1985 PT. Sinar Inti Telaga membuka sejarah bisnis jasa sewa kendaraan dengan lima unit kendaraan. Seiring dengan kemajuan bisnisnya, PT.Sinar Inti Telaga bertransformasi menjadi PT. Grha Trac yang kepemilikannya secara penuh berada ditangan Astra International dengan identitas “ Toyota Rent A Car ” pada tahun 1990. Transformasi jati diri baru TRAC- Astra Rent A Car resmi diluncurkan pada 5 Oktober 2001.

PT. Grha Trac (dengan brand utama TRAC Astra Rent A Car) adalah perusahaan penyedia jasa solusi transportasi terdepan di Indonesia. Bermula dengan hanya 5 unit kendaraan, kini memiliki lebih dari 25.000 kendaraan yang beroperasi di lebih dari 3.900 pelanggan segmen korporat.

PT. Grha Trac memiliki beberapa anak perusahaan yang tergabung dalam SERA HOLDING GROUP, antara lain :

1. TRAC Astra Rent A Car, bergerak dibidang sewa dan leasing kendaraan roda empat dengan segmen korporat dan individu (keluarga)(berdiri pada 5 oktober 2001).
2. TRAC Driver Service (PT. Daya Mitra Serasi), bergerak di bidang penyedia sumber daya driver (berdiri 8 juli 2003).
3. TRAC Moto Rental (TREMO), bergerak di bidang rental dan leasing kendaraan roda dua (berdiri 26 Agustus 2004).

4. Mobil88, bergerak di bidang Used Car Business (bergabung dengan SERA pada tahun 2006).
5. IBID (PT. Balai Lelang Serasi), bergerak di bidang Used Car Business (berdiri 7 Agustus 2007).
6. TFSI (Toyofuji Serasi Indonesia), bergerak di bidang Motor Vessel Shipping(berdiri 7 Desember 2005).
7. Orent Taxi (PT. Serasi Transportasi Nusantara), bergerak dibidang jasa transportasi taksi (berdiri 25 Oktober 2005).
8. Harmoni Logistik dan SERA Logistik (PT. Harmoni Mitra Utama), bergerak dibidang jasa logistik (Berdiri 11 November 2008).

Lebih dari 20 tahun pengalaman di bisnis jasa transportasi membuat TRAC Astra Rent a Car matang dan menguasai seluk beluknya. Publik mempercayai layanan TRAC Astra Rent a Car dengan menganugerahkan Indonesia Service Quality Award 2010, The Most Recommended Brand 2010, The Indonesian Best Brand Award In Car Rental Business 2010, Indonesian Superbrands 2010, dan Top Brand Award 2011.

Sewa kendaraan jangka panjang, disasar untuk memudahkan kebutuhan akan solusi transportasi, hingga pelanggan dapat lebih fokus dalam bisnis inti. Beragam jenis kendaraan tersedia,dilengkapi dengan sistem manajemen armada yang didukung oleh sistem teknologi informasi mutakhir.

Mulai kendaraan niaga hingga sedan dari bermacam merek, PT. Grha Trac melayani kebutuhan beraneka perusahaan dengan latar belakang industri beragam.

Solusi transportasi yang dinikmati para pelanggan di desain khas untuk sesuai dengan kebutuhan transportasi bisnis perusahaan.

Dengan pengalaman lebih dari 20 tahun dalam memberikan solusi kebutuhan transportasi kepada lebih dari 3.900 perusahaan diseluruh indonesia maka TRAC-Astra Rent a Car pada tahun 2008 mengeluarkan produk Transportation Manajemen System yang lebih dikenal dengan sebutan TMS Yaitu suatu produk dari TRAC-Astra Rent a Car dengan menggunakan total transportation solution bagi pelanggannya.

Dengan menggunakan sistem yang terintegrasi, infrastruktur, sumber daya yang profesional serta disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan. TMS merupakan pengembangan produk dari TRAC-Astra Rent a Car berupa kesatuan solusi yang terdiri dari penyewaan kendaraan dan pengemudi, manajemen pemakai kendaraan, manajemen biaya operasional hingga pada proses penjualan kendaraan. Semua solusi tersebut akan dijalankan melalui software yang telah di desain khusus untuk dapat memberikan laporan serta evaluasi kinerja secara berkala. TMS diciptakan agar dapat disesuaikan pada kebutuhan, permasalahan, dan karakteristik masing-masing pelanggan.

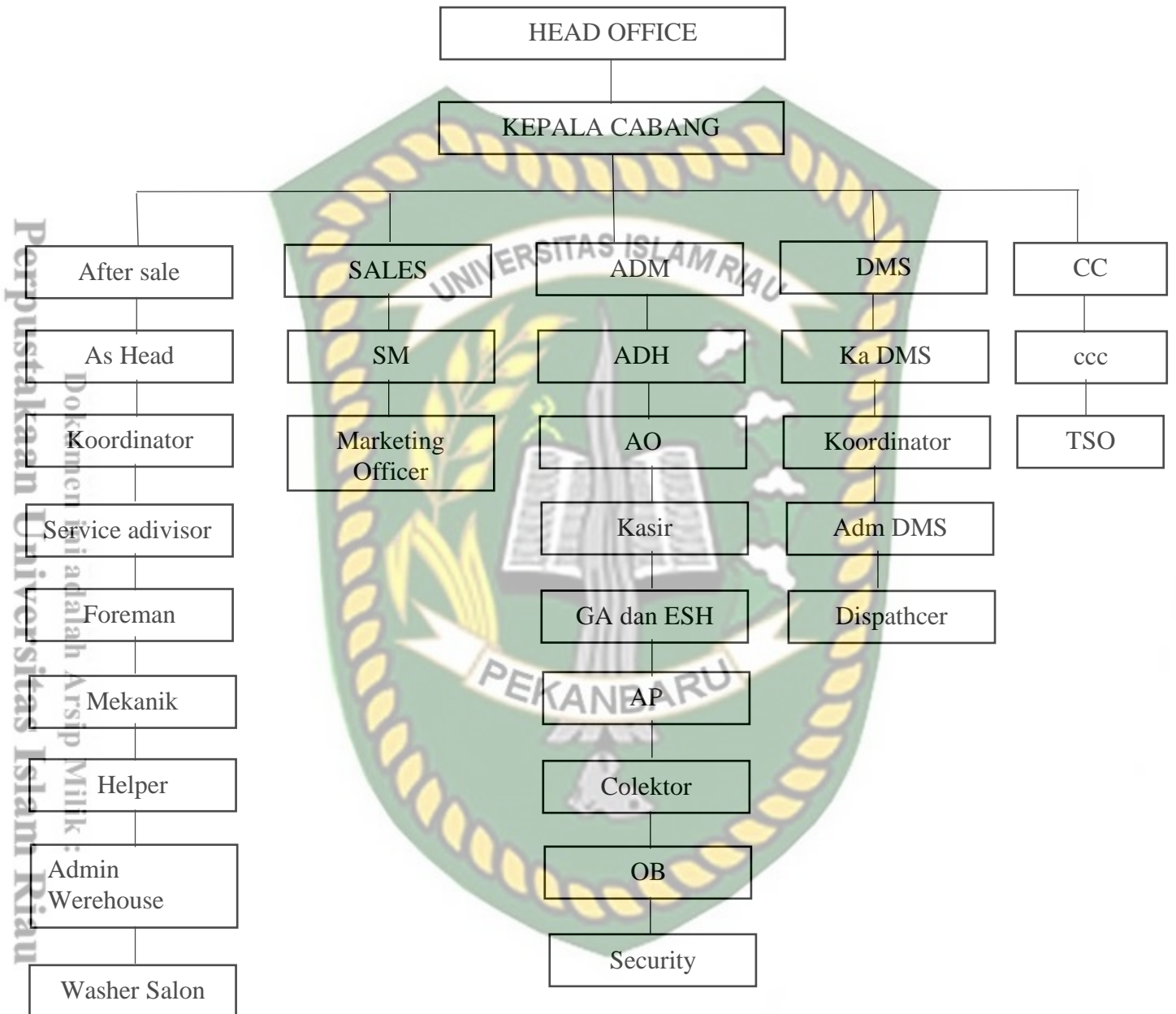
Kini TRAC-Astra Rent a Car memiliki 34 cabang dan 52 outlet yang tersebar diseluruh wilayah nusantara. Pelanggan yang menikmati jasa TRAC-Astra Rent a Car tersebar di wilayah geografis yang beraneka. Keberadaan layanan dalam jangkauan ini memberikan pelanggan kemudahan dan jaminan ketersediaan.

4.2 Struktur Organisasi.

Untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan maka perlu adanya pengendalian untuk karyawan agar dapat bekerja dengan baik, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan maka pimpinan sebagai dinamisor sudah tentu harus bisa mengorganisir para karyawan sebaik mungkin. Salah satunya adalah dengan membentuk struktur organisasi perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi akan memberi manfaat antara lain:

- a. Para karyawan dengan mudah mengetahui kepada siapa dia bertanggung jawab langsung secara administrasi.
- b. Para karyawan dengan senang dan cepat dapat menjawab pertanyaan dari luar perusahaan tentang siapa pimpinan perusahaan tersebut.
- c. Para karyawan dengan cepat mengetahui setiap pimpinan perusahaan. Untuk mengetahui bentuk struktur organisasi PT. GRHA TRAC Pekanbaru dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT. GRHA TRAC Pekanbaru



Adapun uraian tugas dan wewenang dari masing-masing bagian adalah sebagai berikut:

1. *Administration Officer*

Tugas *administration* adalah melakukan pengimputan data-data yang berhubungan dengan penerimaan pembayaran pengeluaran serta, data-data transaksi. Wewenang *administration officer* adalah mendapatkan informasi dari semua transaksi yang dilakukan perusahaan.

2. *Cashier*

Tugas *cashier* adalah :

- a. Menyetorkan penerimaan pembayaran ke bank
- b. Mengeluarkan bukti penerimaan pembayaran dan pengeluaran wewenang kasir adalah berhak mengeluarkan dan menerima uang serta mencegah pengeluaran uang yang tidak sah.

3. *Dispatcher*

Tugas *dispatcher* adalah :

- a. Mencari dan menugaskan *driver* apabila ada permintaan dari *costumer* untuk memenuhi pesanan.
- b. Dapat memberikan solusi dan cepat mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan *driver*

4. *Security*

Tugas *security* adalah:

- a. Menjaga keamanan lingkungan perusahaan.
- b. Memberikan informasi kepada tamu yang datang ke perusahaan.

5. *General affair administration*

Tugas *General affair* adalah melakukan tugas-tugas *General affair* yang berkaitan dengan urusan-urusan internal seperti fasilitas kantor. Wewenang *General affair Administration* adalah menerima informasi akan kebutuhan fasilitas kantor, menyetujui atau menolak permintaan atas fasilitas kantor.

6. *Customer care (CC)*

Tugas *Customer care (CC)* adalah :

- a. Merencanakan pengembangan strategi pemasaran
- b. Meningkatkan strategi pelayanan dan kepuasan terhadap pelanggan.

Wewenang *Customer care* adalah mendapatkan informasi yang lengkap mengenai profil perusahaan dan kebijakan terbaru yang dikeluarkan perusahaan serta produk perusahaan.

7. *Collector*

Tugas *Collector* adalah melakukan penagihan piutang pelanggan, dan wewenangnya adalah menerima informasi piutang pelanggan dari perusahaan.

8. *Mekanik*

Tugas mekanik adalah menentukan perawatan dan perbaikan pertama terhadap unit kendaraan dan memberikan pelayanan terbaik kepada customer.

9. *Marketing Officer*

Tugas *Marketing Officer* adalah memasarkan jasa sewa kendaraan kepada perusahaan untuk jangka panjang (*leasing*) guna memberikan solusi bagi kebutuhan transportasi customer.

10. *Customer care coordinator (CCC)*

Tugas *Costomer care coordinator* adalah mengembangkan budaya melayani (*costumer culture*) dan membina hubungan dengan intens dengan pelanggan (*custumer relation*) dalam rangka menjaga kualitas layanan terbaik.

11. *Admin werehouse*

Tugas *Admin werehouse* adalah melakukan control dan pemeliharaan persediaan barang di gudang serta membuat catatan dan melakukan kompilasi atas penggandaan barang.

12. *Teknical support officer*

Tugas *Teknical support officer* adalah menerima pengaduan atau komplain dari pelanggan.

13. *Kepala cabang*

Tugas *Kepala cabang* adalah :

- a. Memimpin kegiatan marketing atau pemasaran pada kanator cabang
- b. Melakukan pengawasan, koordinasi dan monitoring atas kegiatan oprasional
- c. Memantau dan melakukan manajemen resiko terhadap prosedur oprasional
- d. Memberikan solusi dan keputusan mengenai permasalahan di kantor cabang

14. *After sale*

Tugas *After sale* adalah:

- a. Melakukan survey terhadap pelayanan kepada pelanggan
- b. Membuat strategi after sale

- c. Fokus customer satisfaction
- d. Membuat SOP, memberikan pengarahan, pelatihan, pengecekan kerja, coaching untuk seluruh supervisor
- e. Menjaga dan mengukur kepuasan pelanggan atas servis yang telah diberikan oleh perusahaan

15. *As head*

Tugas *As head* adalah:

- a. Mencatat semua data piutang pelanggan berdasarkan seluruh faktur yang tercetak
- b. Melakukan penagihan kepada pelanggan via telepon/ e-mail
- c. Menyiapan daftar tagihan serta kelengkapannya untuk ditagihkan sesuai dengan tanggal cetak

16. *Sales*

Tugas *Sales* adalah:

- a. Menjual produk perusahaan
- b. Menguasai product knowledge dengan baik
- c. Mengurus segala keperluan administratif yang di butuhkan klien
- d. Menjaga citra perusahaan
- e. Update dengan perkembangan dan tren pasar

17. AO

Tugas AO adalah:

- a. Mengenalkan peoduk ke klien/ konsumen
- b. Menjaga hubungan baik dengan klien/ konsumen
- c. Berkoordinasi dengan markrting dalam hal pemasaran
- d. Mampu memberikan solusi jika klien/ konsumen mengenai masalah
- e. Melakukan nalisis kelayakan dari klien/ konsumen

18. AP

Tugas AP adalah :

- a. Koordinasi dengan bagian supply chain
- b. Analisia kegiatan pembelian
- c. Pencatatan kegiatan pembelian
- d. Pembayaran pembelian yang sudah absah
- e. Buat laporan dan neraca pembelian

19. Adm werehose

Tugas Adm werehose adalah :

- a. Mencatat barang yang di terima
- b. Mengklasifikasikan barang masuk sesuai jenisnya
- c. Membandingkan data dengan jumlah stok fisik yang tersedia
- d. Melakukan pengecekan stokbarang di gudang
- e. Melakukan pengawasan masa kadaluarsa produk
- f. Mengecek barang retur dari konsumen
- g. Membuat surat jalan

- h. Mencatat penggunaan barang di gudang dan mengerahkan karyawan lain yang berhubungan dengan gudang

20. Foreman

Tugas *foreman* adalah :

- a. Menjaga kondisi area kerja supaya stabil dan kondusif serta tidak terjadi banyak masalah atau trouble shooting
- b. Melaporkan hasil kerja atau katifitas dalam sehari-hari kepada atasan setingkatnya
- c. Melaporkan atau menginformasikan kepada atasan nya jika terjadi trouble shootinga atau terjadi masalah di area kerjanya

4.3 Aktiftas Perusahaan

Grha Trac merupakan perusahaan penyedia jasa solusi transportasi terdepan di Indonesia. Bermula dengan hanya 5 unit kendaraan, kini kami memiliki lebih dari 35.000 lagi kendaraan yang beroperasi di lebih dari 5.600 pelanggan segmen korporat, dalam hal ini Grha trac menyediakan berbagai sistem layanan di antaranya:

- a. Leasing (operating lease)

Sewa kendaraan jangka panjang, disasar untuk memudahkan kebutuhan akan solusi transportasi, hingga Anda dapat lebih fokus pada bisnis inti. Beragam jenis kendaraan tersedia, dilengkapi sistem manajemen armada yang didukung sistem teknologi informasi mutakhir. Mulai kendaraan niaga hingga sedan dari bermacam merek, kami melayani

kebutuhan beraneka perusahaan dengan latar belakang industri beragam. Solusi transportasi yang dinikmati para pelanggan didesain khas untuk sesuai dengan kebutuhan transportasi bisnis perusahaan.

b. Sewa harian

Layanan sewa kendaraan untuk memenuhi kebutuhan sewa jangka pendek yang fleksibel. Dengan layanan antar, jemput atau dengan pembagian kategori layanan, sewa per jam, sewa per hari maupun sewa per minggu. Layanan tersebut meliputi penyewaan kendaraan saja maupun chauffeured service, yaitu sewa kendaraan yang sudah termasuk pengemudi dan BBM.

Kebutuhan Anda akan transportasi yang nyaman, aman, dan handal dipastikan selalu terpenuhi. Layanan TRAC-Astra Rent a Car yang lengkap juga dipersiapkan guna mendukung kelancaran anda dalam berbisnis, layanan MICE (Meeting, Incentives, Conferencing & Exhibitions) kami telah teruji dengan memberikan service terbaik pada pertemuan nasional sampai dengan Internasional.

Selain itu kami juga melayani pick up dan drop off service bandara di beberapa kota-kota besar di Indonesia seperti : Jakarta, Surabaya, Medan, Makassar, Bali dan lain-lain sehingga mempermudah transportasi anda dari dan ke bandara. Kemudahan dalam reservasi juga disediakan oleh kami dengan web reservation online di www.trac.astra.co.id sehingga membuat Anda dapat melakukan pemesanan unit kapan pun dan dimana pun.

c. Driver services

Layanan pengemudi profesional dengan jajaran pengemudi yang dipilih melalui seleksi ketat. Para pengemudi dibekali pelatihan Defensive Driving, penguasaan wilayah, etika pelayanan serta sikap diri positif. Kini kami memiliki lebih dari 8.000 pengemudi profesional yang berpengalaman melayani beragam tipe pelanggan.

d. Layanan khusus

Penyediaan layanan khusus untuk produk yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan customer seperti layanan kendaraan 4x4 tersedia secara khusus mulai dari light vehicle hingga manhaul dengan implementasi sistem safety manajemen sebagai standar utama dalam service excellence, meliputi area perkebunan dan pertambangan di Kalimantan, Sulawesi, Papua, Lombok & Sumatera. Beragam produk juga dibuat khusus sesuai kebutuhan dan pesanan pelanggan seperti mobil ATM berjalan, mobil ambulans, kendaraan transfer tunai, mobil box dan lainnya.

BAB V

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

5.1 Identitas Responden

Dalam melakukan penelitian ini, penulis telah mengumpulkan data sampel kuesioner dari para responden sebanyak 53 orang dari keseluruhan populasi yaitu seluruh karyawan Pada Pt. Grha Trac Pekanbaru. Adapun pemilihan sampel ini dilakukan *sampling sensus* dimana teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

5.1.1 Identitas responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin adalah suatu konsep analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi perbedaan laki-laki dan perempuan dilihat dari sudut non biologis. Identitas umum responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5. 1 Identitas Responden Berdasarkan Jenis kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	47	88,68
Perempuan	6	11,32
Jumlah	53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel diatas dapat diketahui dari 53 responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 47 orang dengan persentase 88,68%, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 6 orang dengan persentase 11,32%, hal ini menunjukkan bahwa Mayoritas yang bekerja pada PT. Grha Trac Pekanbaru adalah laki-laki. Jenis kelamin berpengaruh terhadap jenis pekerjaan yang akan dilakukan.

5.1.2 Identitas responden berdasarkan Usia

Tabel 5. 2 Identitas responden berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
15-22 Tahun	4	7,55
23-30 Tahun	27	50,95
31-38 Tahun	15	28,30
39-45 Tahun	7	13,20
Jumlah	53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.2 di atas tentang tanggapan responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa usia 15-22 tahun berjumlah 4 orang dengan persentase 7,55%, rentang usia 23-30 tahun sebanyak 27 orang dengan persentase 50,95%, rentang usia 31-38 tahun sebanyak 15 orang dengan persentase 28,30, dan rentang usia 39-45 tahun sebanyak 7 orang dengan persentase 13,20. Rentang usia 23-30 tahun dan 31-38 tahun dianggap sebagai usia yang masih akan memulai mengembangkan keahlian dan kemampuan profesionalitas kerjanya, sehingga biasanya rentang usia ini memiliki ambisi untuk mencapai kesenioritas, usia ini juga dianggap merupakan usia produktif yang memiliki banyak ide baru dan inovasi untuk kemajuan perusahaan.

5.1.3 Identitas responden berdasarkan pendidikan

Tabel 5. 3 Identitas responden berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SLTA	1	1,8
SMA/SMK	28	52,83
D3/D4	6	11,32
S1	18	33,96
Jumlah	53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.3 diatas menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan PT. Grha Trac Pekanbaru, mulai dari tingkat SLTA sampai jenjang S1. Karyawan yang pendidikannya SLTA ada 1 orang dengan persentase 1,8%, SMA/SMA sebanyak 28 orang dengan persentase 52,83%, D3/D4 sebanyak 6 orang dengan persentase 11,32% dan tingkat pendidikan S1 sebanyak 18 orang dengan persentase 33,96%.

5.1.4 Identitas responden berdasarkan lama bekerja

Tabel 5. 4 Identitas responden berdasarkan lama bekerja

Lama bekerja	Frekuensi	Persentase
<1 tahun	5	9,43
1-3 tahun	17	32,07
>3 tahun	31	58,50
Jumlah	53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Berdasarkan tabel 5.4 diatas menunjukkan bahwa tingkat usia karyawan PT. Grha Trac Pekanbaru

5.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1. Uji VALiditas

Uji validitas yaitu uji yang dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana alat pengukur itu mampu mengukur apa yang seharusnya diukur (Sugiono:172). Uji ini dapat diketahui apakah item-item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner dapat digunakan untuk mengukur keadaan responden yang sebenarnya menyempurnakan kuesioner tersebut.

Suatu kuesioner dikatakan valid (sah jika pertanyaan pada suatu kuesioner mampu untuk menggunakan suatu yang akan diukur kuesioner tersebut). Untuk di uji ini menggunakan program *compuer spss for windows*. Sehingga diketahui suatu r hitung untuk setiap butir pertanyaan, suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika r

hitung > r tabel, dan jika r hitung < maka pertanyaan tersebut tidak valid. Hasil dari uji validitas dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 5. 5 Uji VALiditas

	Pernyataan	Koefisien Korelasi	R taber	Keterangan
Pengembangan karir karyawan	Pernyataan 1	0,525	0,2706	Valid
	Pernyataan 2	0,699	0,2706	Valid
	Pernyataan 3	0,726	0,2706	Valid
	Pernyataan 4	0,631	0,2706	Valid
	Pernyataan 5	0,754	0,2706	Valid
	Pernyataan 6	0,719	0,2706	Valid
	Pernyataan 7	0,734	0,2706	Valid
	Pernyataan 8	0,742	0,2706	Valid
	Pernyataan 9	0,580	0,2706	Valid
	Pernyataan 10	0,617	0,2706	Valid

Sumber : Data olahan SPSS

Untuk mengetahui pertanyaan yang valid atau tidak validnya dapat dilihat dari nilai korelasi dibandingkan dengan r tabel *product moment* untuk $df- 2 = 53-2 = 51$ untuk alpha 5% adalah 0,2706

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Formula Alpha Cronchboach*, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5. 6 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
<u>Cronbach's Alpha</u>	<u>N of Items</u>
.864	10

Sumber : Data olahan SPSS

Pengujian reliabilitas instrument dilakukan pada item-item pernyataan yang reliabilitas memiliki validitas. Instrument dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel 5.17 menunjukkan bahwa nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 hingga instrument yang digunakan dinyatakan valid.

5.3 Analisis Deskriptif pengembangan karir karyawan

Variabel dalam penelitian ini adalah Pengembangan karir karyawan pada Pt. Grha Trac Pekanbaru. Pada penelitian ini diukur dengan 5 dimensi (prestasi kerja, pendidikan, pelatihan, mutasi, dan jaringan kerja) dan terbagi menjadi 10 indikator diantaranya (kemampuan kerja, pencapaian target, pengetahuan kerja, penguasaan proses pekerjaan, keterampilan kerja, keahlian, pengalaman kerja, masa kerja, hubungan baik dengan atasan, dan hubungan baik dengan rekan kerja). Adapun penjelasan dari dimensi dan indikator-indikator di atas sebagai berikut:

5.3.1 Analisis Deskriptif Dimensi Prestasi Kerja

Adapun dimensi Prestasi kerja terbagi menjadi dua yaitu Indikator kemampuan kerja dan indikator pencapaian target, adapun tanggapan responden mengenai indikator kemampuan kerja dan pencapaian target sebagai berikut:

1. Kemampuan kerja

Indikator Kemampuan kerja merupakan dimensi dari prestasi kerja, adapun tanggapan responden mengenai indikator kemampuan kerja yaitu Perusahaan

memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan.

Tabel 5. 7 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	12	22,6
2	Setuju	34	64,2
3	Cukup Setuju	6	11,3
4	Tidak Setuju	1	1,9
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.7 diatas dapat kitalihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 12 orang dengan persentase 22,6%, yang menjawab setuju 34 orang dengan persentase 64,2%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 11,3%, yang menjawab tidak setuju hanya satu orang atau 1,9%, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Jadi simpulannya adalah sebagian besar karyawan telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan karir karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Namun ada juga sebagian yang masih belum teralu memiliki kemampuan kerja menyangkut dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

2. Pencapaian target

Indikator Pencapaian target kerja merupakan dimensi dari prestasi kerja, adapun tanggapan responden mengenai indikator pencapaian target kerja yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan

karir jika karyawan mampu mencapai target pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan.

Tabel 5. 8 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mampu mencapai target pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	18	34,0
2	Setuju	28	52,8
3	Cukup Setuju	6	11,6
4	Tidak Setuju	1	1,9
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.8 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 18 orang dengan persentase 34%, yang menjawab setuju 28 orang dengan persentase 52,8%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 11,3%, yang menjawab tidak setuju hanya satu orang atau 1,9%, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Jadi kesimpulannya adalah sebagian besar karyawan mampu mencapai target pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan Namun ada juga sebagian yang masih belum dapat dalam pencapaian target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

5.3.2 Analisis Deskriptif Dimensi Pendidikan.

Adapun dimensi Pendidikan terbagi menjadi dua yaitu Indikator Pengetahuan kerja dan Penguasaan proses pekerjaan, adapun tanggapan responden mengenai indikator pengetahuan kerja dan penguasaan proses pekerjaan sebagai berikut:

1. Pengetahuan Kerja

Indikator Pengetahuan Kerja merupakan dimensi dari Pendidikan, adapun tanggapan responden mengenai indikator pengetahuan kerja yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai pengetahuan menyangkut pekerjaan yang dilaksanakan

Tabel 5. 9 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai pengetahuan menyangkut pekerjaan yang dilaksanakan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	14	26,4
2	Setuju	32	60,4
3	Cukup Setuju	5	9,4
4	Tidak Setuju	2	3,8
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.9 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 26,4%, yang menjawab setuju 32 orang dengan persentase 60,4%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang dengan persentase 9,4%, yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang dengan persentase 13,8%, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan telah mengembangkan karir jika karyawan mempunyai pengetahuan menyangkut pekerjaan yang dilaksanakan. Namun ada juga sebagian yang masih belum teralu memiliki pengetahuan kerja yang menyangkut pekerjaan yang dilakukan.

2. Penguasaan Proses Pekerjaan

Indikator penguasaan proses pekerjaan merupakan dimensi dari Pendidikan, adapun tanggapan responden mengenai indikator Penguasaan proses pekerjaan yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mampu menguasai pekerjaan di bidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan

Tabel 5. 10 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mampu menguasai pekerjaan di bidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	14	26,4
2	Setuju	32	60,4
3	Cukup Setuju	6	11,3
4	Tidak Setuju	1	1,9
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.10 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 14 orang dengan persentase 26,4%, yang menjawab setuju 32 orang dengan persentase 60,4%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 6 orang dengan persentase 11,3%, yang menjawab tidak setuju hanya satu orang atau 1,9%, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Jadi dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan telah mengembangkan karir jika karyawan mampu menguasai pekerjaan di bidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan.

5.3.3 Analisis Deskriptif Dimensi Pelatihan

Adapun dimensi Pelatihan terbagi menjadi dua yaitu Indikator Keterampilan kerja dan keahlian, adapun tanggapan responden mengenai indikator Keterampilan kerja dan keahlian sebagai berikut:

1. Keterampilan Kerja

Dalam penelitian ini indikator keterampilan kerja merupakan dimensi dari pelatihan, adapun tanggapan responden mengenai indikator Keterampilan kerja yaitu: Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keterampilan dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Tabel 5. 11 Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keterampilan dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	11	20,8
2	Setuju	31	58,5
3	Cukup Setuju	10	18,9
4	Tidak Setuju	1	1,9
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.9 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 20,8%, yang menjawab setuju 31 orang dengan persentase 58,5%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 18,9%, yang menjawab tidak setuju hanya satu orang atau 1,9%, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Dapat kita simpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mengembangkan karir jika karyawan memiliki keterampilan dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Namun ada juga sebagian yang masih belum teralu memiliki keterampilan kerja dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

2. Keahlian

Dalam penelitian ini indikator keahlian merupakan dimensi dari pelatihan, adapun tanggapan responden mengenai indikator keahlian yaitu : Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keahlian dibidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan

Tabel 5. 12 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keahlian dibidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	11	20,8
2	Setuju	35	66,0
3	Cukup Setuju	7	13,2
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.10 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 20,8%, yang menjawab setuju 35 orang dengan persentase 66%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 13,2%, tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat kita simpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mengembangkan karir jika karyawan memiliki keahlian dibidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan. Namun ada juga sebagian yang masih belum teralu memiliki keahlian dibidang kerja yang ditugaskan oleh perusahaan.

5.3.4 Analisis Deskriptif Dimensi Mutasi

Adapun dimensi Mutasi terbagi menjadi dua yaitu Indikator Pengalaman kerja dan Masa kerja, adapun tanggapan responden mengenai indikator Pengalaman kerja dan masa kerja sebagai berikut:

1. Pengalaman kerja

Dalam penelitian ini indikator pengalaman kerja merupakan dimensi dari mutasi, adapun tanggapan responden mengenai indikator pengalaman kerja yaitu : Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki pengalaman dibidang pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Tabel 5. 13 Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki pengalaman dibidang pekerjaan yang diberikan perusahaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	7	13,2
2	Setuju	36	67,9
3	Cukup Setuju	9	17,0
4	Tidak Setuju	1	1,9
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.11 diatas dapat kita lihat yang menjawab sangat setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 13,2%, yang menjawab setuju 36 orang dengan persentase 67,9%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 17%, yang menjawab tidak setuju hanya satu orang atu 1,9%, dan tidak ada yang menjawab sangat tidak setuju. Dapat kita simpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mengembangkan karir jika karyawan memiliki pengalaman dibidang pekerjaan yang diberikan perusahaan. Namun ada juga sebagian yang masih belum teralu memiliki pengalaman kerja yang mencukupi.

2. Masa Kerja

Dalam penelitian ini indikator masa kerja merupakan dimensi dari mutasi, adapun tanggapan responden mengenai indikator masa kerja yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki masa kerja yang cukup sesuai pekerjaan yang di laksanakan

Tabel 5. 14 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki masa kerja yang cukup sesuai pekerjaan yang di laksanakan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	11	20,8
2	Setuju	35	66,0
3	Cukup Setuju	7	13,2
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.12 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang dengan persentase 20,8%, yang menjawab setuju 35 orang dengan persentase 66%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 13,2%, tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat kita simpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mengembangkan karir jika karyawan memiliki masa kerja yang cukup sesuai pekerjaan yang di laksanakan.

5.3.5 Analisis Deskriptif Dimensi Jaringan Kerja

Adapun dimensi Jaringan kerja terbagi menjadi dua yaitu Indikator hubungan baik dengan atasan dan hubungan baik dengan rekan kerja, adapun tanggapan responden mengenai indikator hubungan baik dengan atasan dan hubungan baik dengan rekan kerja sebagai berikut:

1. Hubungan baik dengan atasan

Dalam penelitian ini indikator hubungan baik dengan atasan merupakan dimensi dari jaringan kerja, adapun tanggapan responden mengenai indikator hubungan baik dengan atasan yaitu : Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan untuk mendukung pengembangan karir

Tabel 5. 15 Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan untuk mendukung pengembangan karir

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	13	24,5
2	Setuju	31	58,5
3	Cukup Setuju	9	17,0
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.13 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 13 orang dengan persentase 24,5%, yang menjawab setuju 31 orang dengan persentase 58,5%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 9 orang dengan persentase 17%, tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat kita simpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan untuk mendukung pengembangan karir. Namun ada juga sebagian yang masih belum teralu memiliki hubungan baik dengan atasan.

2. hubungan baik dengan rekan kerja

Dalam penelitian ini indikator hubungan baik dengan rekan kerja merupakan dimensi dari jaringan kerja, adapun tanggapan responden mengenai indikator hubungan baik dengan rekan kerja yaitu : Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan baik dengan Teman atau rekan kerja untuk membantu jika memerlukan bantuan menyangkut pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan

Tabel 5. 16 Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan baik dengan Teman atau rekan kerja untuk membantu jika memerlukan bantuan menyangkut pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan

No	Tanggapan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat Setuju	10	18,9
2	Setuju	36	67,9
3	Cukup Setuju	7	13,2
4	Tidak Setuju	-	-
5	Sangat Tidak Setuju	-	-
Jumlah		53	100,00

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel 5.14 diatas dapat kita lihat bahwa yang menjawab sangat setuju sebanyak 10 orang dengan persentase 18,9%, yang menjawab setuju 36 orang dengan persentase 67,9%, yang menjawab cukup setuju sebanyak 7 orang dengan persentase 13,2%, tidak ada yang menjawab tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dapat kita simpulkan bahwa sebagian besar karyawan mampu mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan baik dengan Teman atau rekan kerja untuk membantu jika memerlukan bantuan menyangkut pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan. Namun ada juga sebagian yang masih belum teralu memiliki hubungan baik dengan Teman atau rekan kerja.

5.3.6 Rekaipitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengembangan Karir Karyawan

Dalam penelitian ini indikator kemampuan kerja merupakan dimensi dari prestasi kerja, adapun tanggapan responden mengenai indikator prestasi kerja yaitu :

Tabel 5. 17 Rekaipitulasi Tanggapan Responden Tentang Pengembangan Karir Karyawan

No	Indikator	Skor					Total Skor
		SS (5)	S (4)	CS (3)	TS (2)	STS (1)	
1	Kemampuan kerja	12	34	6	1	-	
	Skor	60	136	18	2	-	216
2	Pencapaian Target Kerja	18	28	6	1	-	
	Skor	90	112	18	2	-	222
3	Pengetahuan Kerja	14	32	5	2	-	
	Skor	70	128	15	4	-	217
4	Penguasaan Proses Kerja	14	32	6	1	-	
	Skor	70	128	18	2	-	218
5	Keterampilan Kerja	11	31	10	1	-	
	Skor	55	124	30	2	-	211
6	Keahlian	11	35	7	-	-	
	Skor	55	140	21	-	-	216
7	Pengalaman Kerja	7	36	9	1	-	
	Skor	35	144	27	2	-	208
8	Masa Kerja	11	35	7	-	-	
	Skor	55	140	21	-	-	216
9	Hubungan baik dengan atasan	13	31	9	-	-	
	Skor	65	124	27	-	-	216
10	Hubungan baik dengan rekan kerja	10	36	7	-	-	
	Skor	50	144	21	-	-	215
							2155

Sumber : Data olahan SPSS

Dari tabel diatas mengenai rekapitulasi tanggapan responden variabel Pengembangan karir karyawan Pada PT. Grha Trac Pekanbaru . Dapat kita lihat nilai terendah dan nilai tertinggi sebagai berikut :

$$\text{Nilai Maksimal} = 10 \times 5 \times 53 = 2650$$

$$\text{Nilai Minimal} = 10 \times 1 \times 53 = 530$$

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Item}} = \frac{2650 - 530}{5} = \frac{2120}{5} = 424$$

Dan untuk mengetahui tingkat kategori rendah skala mengenai variabel Pengembangan karir karyawan Pada PT. Grha Trac Pekanbaru maka dapat di tentukan dibawah ini :

$$\text{Sangat Baik} = 2226 - 2650$$

$$\text{Baik} = 1802 - 2226$$

$$\text{Cukup Baik} = 1378 - 1802$$

$$\text{Tidak Baik} = 954 - 1378$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 530 - 954$$

Berdasarkan data diatas dapat diketahui hasil skor untuk variabel Pengembangan karir karyawan Pada PT. Grha Trac Pekanbaru sebesar 2155 dan masuk dalam kategori **Baik** yaitu = **1802 - 2226**. Skor **1802 – 2226** sesuai dengan apa yang diharapkan.

5.4 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan data diatas, dengan analisis deskriptif diatas peneliti menyimpulkan hasil penelitian bahwa pengembangan karir karyawan pada PT. Grha Trac Pekanbaru sudah dikategorikan “baik dan cukup baik” namun juga masih ada kelemahannya. Dapat kita uraikan indikator-indikator responden yang

kurang baik/kurang setuju pada pernyataan-pernyataan yang telah diberikan kepada responden. kemampuan kerja yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan, ada yang menjawab tidak setuju artinya bahwa kemampuan kerja karyawan masih memiliki kelemahan. pencapaian target kerja yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mampu mencapai target pekerjaan yang di berikan oleh perusahaan.

Pengetahuan kerja yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mempunyai pengetahuan menyangkut pekerjaan yang dilaksanakan ada yang menjawab tidak setuju artinya bahwa pengetahuan kerja masih ada kelemahan. Penguasaan proses pekerjaan yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan mampu menguasai pekerjaan di bidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan.

Keterampilan kerja yaitu Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keterampilan dalam pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan ada yang menjawab tidak setuju artinya bahwa keterampilan kerja masih ada kelemahan. Keahlian yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki keahlian dibidang kerja yang di tugaskan oleh perusahaan tidak ada yang menjawab tidak setuju artinya untuk indikator keahlian sudah memenuhi keinginan perusahaan.

Pengalaman kerja yaitu Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki pengalaman dibidang pekerjaan yang diberikan perusahaan ada yang tidak setuju artinya untuk pengalaman kerja juga ada kelemahan. Masa kerja yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki masa kerja yang cukup sesuai pekerjaan yang di laksanakan tidak ada yang tidak setuju artinya untuk masa kerja sudah sesuai apa yang diharapkan.

Hubungan baik dengan atasan yaitu Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan yang baik dengan atasan untuk mendukung pengembangan karir juga sesuai apa yang diharapkan karena tidak ada yang tidak setuju. Hubungan baik dengan rekan kerja yaitu Perusahaan memeberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir jika karyawan memiliki hubungan baik dengan Teman atau rekan kerja untuk membantu jika memerlukan bantuan menyangkut pekerjaan yang diberikan kepada perusahaan juga sudah sesuai dengan apa yang diharapkan karena tidak ada responden yang menjawab tidak setuju.

Jadi hasil penelitian analisis pengembangan karir karyawan pada PT. Grha Trac Pekanbaru sudah sesuai dengan apa yang diharapkan juga sudah sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Zamharil Yahaya & Fitri Hidayanti (2008) dengan judul Analisis Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. FBI FINANCE Tbk Pekanbaru.

BAB VI

PENUTUP

6.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan analisa yang telah dikemukakan, maka secara garis besar dapat disimpulkan sebagai berikut:

Pengembangan karir karyawan ini agar agar karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya sehingga dapat mengetahui fungsi dan peranan serta tanggung jawab didalam lingkungan kerja, berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dan dilanjutkan dengan menganalisa data dapat diperoleh bahwa pengembananagan karir karyawan pada PT. Grha Trac Pekanbaru termasuk kategori baik, pengembangan karir diukur dengan faktor-fator yaitu prestasi kerja, pendidikan, pelatihan, mutasi, dan jaringan kerja yang masing-masing faktor tersebut menunjukkan kategori baik.

6.2 SARAN

Adapun saran peneliti setelah melakukan analisis terhadap penelitian ini akan diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi peneliti selanjutnya, alahkan baiknya menambah variabel agar mendapatkan hasilyang lebih baik lagi.
2. Disarankan juga bagi peneliti selanjutnya untuk meneliti secara lebih rinci terhadap sampel penelitian agar mendapatkan hasil yang maksimal.

3. Juga bagi perusahaan sebaiknya melihat bagaimana perkembangan diri karyawan agar dapat melihat perkembangan pada karyawan dan juga menjadikan acuan dalam hal peningkatan kualitas karyawan.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR PUSTAKA

- Amundson. (2016). *Elemen-Elemen Penting Dalam Konseling Kariri*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Danang, s. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku.
- Eedwin, B. F. (2002). *personal manajemen (manajemen personakia)*. jakarta: Edisi VII jilid II, Terjemahan Aliponso S, Erlangga, Erlangga.
- English, N. (1994). *Pembinaan Kepegawaian Di Indonesia*. Jakarta: P.T Internusa.
- Handoko, T. (2012). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia* . Yogyakarta: BPFE.
- Kasmir. (2016). *manajemen sumber daya manusia*. Depok: (teori dan praktek).
- malayu, h. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- malayu, h. (2002). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Malayu, H. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Malayu, H. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: P.T Bumi Aksara.
- Malayu, H. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Mnausia*. Jakarta: P.T Bumi Aksara.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martis, & j. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Smbere daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Marwansyah. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusi*. Bandung: Alfabeta.

- Moehariono. (2010). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, & Ella, J. (2011). *manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Subroto, Y. d. (2010). *Permainan Bolavoli*. Bandung: FPOK Universitas Pendidikan Indonesia.
- Sugioyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALABETA.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABARETA.
- sukirno. (2006). *makro ekonomi*. jakarta: PT. raja grafindo persada.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Wahyudi, B. (2002). *manajemen sumber daya manusia*. jakarta: Sulita.
- william, c., & napitupulu, m. (2001). *manajemen i ediion*. jakarta: salemba empat.
- winardi. (2004). *mnanajemen prilaku organisasi*. jakarta: kencana prenada media grub.