

SKRIPSI

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT. SUCOFINDO CABANG KOTA PEKANBARU**

*Diajukan Sebagai Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1) Pada
Program Sarjana Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen*



Oleh:

RAMADHANI
NPM: 135210205

Program Studi Manajemen – S1

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2020

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan :

1. Karya tulis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik sarjana, baik Di Universitas Islam Riau maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri tanpa bantuan pihak manapun, kecuali arah Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarah dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lain sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Pekanbaru, 20 September 2020

Saya yang membuat pernyataan

Ramadhani

ABSTRAK

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SUCOFINDO CABANG KOTA PEKANBARU

Oleh

RAMADHANI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru. Adapun populasi dan sampel dalam penelitian berjumlah 48 karyawan dengan menggunakan metode sampling jenuh atau sensus, data diolah menggunakan IBM SPSS 23.0 sebagai alat analisis penelitian. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dan analisis regresi linear sederhana. Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru dengan tingkat signifikansi dibawah 0,05. Besarnya kontribusi yang diberikan variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi R Square (R^2) sebesar 0,527 atau 52,7% sedangkan 47,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian.

Kata Kunci : *Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan*

ABSTRACT

THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. SUCOFINDO BRANCH KOTA PEKANBARU

By

RAMADHANI

This study aims to determine the effect of career development on employee performance at PT. Sucofindo Pekanbaru City Branch. The population and sample in the study amounted to 48 employees using the saturated or census sampling method, the data was processed using IBM SPSS 23.0 as a research analysis tool. This research uses descriptive method and simple linear regression analysis. Based on the results of data analysis shows that career development variables have a positive and significant effect on employee performance at PT. Sucofindo Pekanbaru City Branch with a significance level below 0.05. The amount of contribution given by career development variables to employee performance is indicated by the coefficient of determination R Square (R²) of 0.527 or 52.7% while 47.3% is influenced by other factors not included in the research model.

Keywords: Career Development, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim
Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji dan syukur kehadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas segala limpahan rahmat, nikmat, taufik, dan hidayah-Nya, serta shalawat beriring salam kepada penuntun umat yakni Rasulullah Shallallahu 'alaihi wasallam sehingga penulis dapat melewati masa perkuliahan dari awal sampai akhir. Dengan kekuatan dan kecukupan yang Allah Subhanahu wa Ta'ala berikan, maka penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru”**. Sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana lengkap pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.

Dalam penyelesaian skripsi ini, saya sebagai penulis sangat menyadari bahwa sanya terdapat begitu banyak kekurangan yang pasti berbeda dari setiap pandangan pembaca skripsi ini dan saya memaklumi itu, tak lupa proses penyelesaian skripsi ini tak lepas dari bimbingan, pegarahan, tuntunan, dan bantuan dari begitu banyak pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Kepada kedua orang tuaku tercinta, Bapak Abu Bakar dan Ibunda Hutria Elfia yang selalu mendo'akan, memberikan kasih sayang, dan selalu mensupport penulis dari segala hal agar tetap kuat dan sabar dalam menyelesaikan skripsi ini.

2. Bapak H. Suyadi, SE., M.Si, selaku pembimbing I yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan, dan bantuan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Ibu Hafidzah Nurjannah, SE., M.Sc, selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan bimbingan, pengarahan, dan bantuan kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
4. Bapak Abd. Razak Jer, SE., M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
5. Semua Bapak/Ibu Dosen serta Staff Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang penulis hormati.
6. Terima kasih juga untuk Adrinaladi dan teman teman lainnya yang telah banyak membantu, mendo'akan, dan memberikan dukungan kepada penulis.

Semoga Allah Subhanahu wa Ta'ala memberikan kasih sayang dan anugerah kepada mereka semua yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis berharap pengorbanan dan keikhlasan yang diberikan akan mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah Subhanahu wa Ta'ala, *Aamiin Ya Rabbal Alamin.*

Demikianlah dengan segala keterbatasan dan kelebihan yang dimiliki penulis sehingga menghasilkan skripsi ini, dan penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pembaca.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Pekanbaru, 20 September 2020

Hormat Penulis

Ramadhani



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR ISI

Halaman	
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Perumusan Masalah	13
1.3 Tujuan Dan MAnfaat Penelitian	13
1.4 Sistematika Penulisan	14
BAB II TELAAH PUSTAKA	17
2.1 Kinerja Karyawan	17
2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan	17
2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	19
2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja	20
2.1.4Manfaat Kinerja	23
2.1.5 Proses Perencanaan Kinerja.....	24
2.1.6 Sistem Penilaian Kinerja.....	25
2.1.7Indikator Kinerja Karyawan	26
2.1.8 Hubungan Pengaruh Pengembangan KarirTerhadap Kinerja Karyawan	27
2.2 Pengembangan Karir.....	29
2.2.1 Pengertian Pengembangan Karir.....	29
2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	32
2.2.3 Tujuan Pengembangan Karir	34
2.2.4 Unsur-Unsur Pengembangan Karir.....	36
2.2.5 Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir	37
2.2.6 Tahap-Tahap Pengembangan Karir	38
2.2.7 Prinsip-Prinsip Pengembangan Karir.....	38
2.2.8 Penyusunan Program Pengembangan Karir.....	41
2.2.9 Indikator Pengembangan Karir	42
2.3 Penelitian Terdahulu	46
2.4 Struktur Penelitian.....	47
2.5 Hipotesis.....	47
BAB III METODE PENELITIAN	48

3.1 Lokasi / Objek Penelitian	48
3.2 Operasional Variabel Penelitian.....	48
3.3 Populasi dan Sampel	49
3.4 Jenis dan Sumber data.....	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.6 Teknik Analisis Data.....	51
3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	51
3.6.2 Analisis Regresi Linear Sederhana	53
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	56
4.1 Sejarah singkat Perusahaan	56
4.2 Visi Dan Misi PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru.....	58
4.3 Struktur Organisasi PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru	59
4.4 Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab	61
4.5 Tata Kelola PT. Sucofindo (Persero) Cabang Pekanbaru	65
4.6 Aktivitas Perusahaan.....	66
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	69
5.1 Identitas Responden	69
5.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia	70
5.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	71
5.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	73
5.1.4 Identifikasi Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
5.2 Analisis Pengembangan Karir Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru 76	
5.2.1 Pengembangan Karir Individual	76
5.2.2 Pengembangan Karir Organisasional.....	84
5.3 Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru	95
5.3.1 Kuantitas Pekerjaan	96
5.3.2 Kualitas Pekerjaan	101
5.3.3 Ketepatan Waktu	105
5.3.4 Efektivitas.....	109
5.3.5 Kemandirian	114
5.4 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	121
5.4.1 Uji Kualitas Data	121
5.4.2 Persamaan Regresi Linear Sederhana	126
5.4.3 Uji Koefisien Korelasi (R)	128
5.4.4 Koefisien Determinasi (R^2)	130
5.4.5 Uji Hipotesis (Uji t).....	131
5.4.6 Koefisien Epsilon (Koefisien Pengganggu.....	133
5.5 Pembahasan Hasil Penelitian	133

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN.....	136
6.1 Kesimpulan	136
6.2 Saran.....	137
DAFTAR PUSTAKA	138
LAMPIRAN.....	



DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel	1.1	Data Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan Dan Jenjang Jabatan Pada PT. SUCOFINDO	5
Tabel	1.2	Data Jumlah Karyawan PT. Sucofindo Yang Pernah Dipromosikan (Peningkatan Karir)	8
Tabel	1.3	Daftar Nama Karyawan Yang Mengalami Kenaikan Jabatan Pada PT. Sucofindo.....	9
Tabel	1.4	Data Hasil Kinerja Karyawan Berdasarkan Anggaran Dan Realisasi Pada PT. Sucofindo	11
Tabel	2.1	Penelitian Terdahulu	46
Tabel	3.1	Operasional Variabel Penelitian.....	48
Tabel	5.1	Data Identitas Responden Berdasarkan Umur/Usia.....	70
Tabel	5.2	Data Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	72
Tabel	5.3	Data Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	73
Tabel	5.4	Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	75
Tabel	5.5	Tanggapan Responden Mengenai prestasi kerja.....	77
Tabel	5.6	Tanggapan Responden Mengenai Exposure	78
Tabel	5.7	Tanggapan Responden Mengenai Kesetiaan Pada Organisasi.....	80
Tabel	5.8	Tanggapan Responden Mengenai Mentor Dan Sponsor.....	82
Tabel	5.9	Tanggapan Responden Mengenai Kesempatan Untuk Berkembang	83
Tabel	5.10	Tanggapan Responden Mengenai Tenaga Berbakat Yang Tersedia Secara Lebih Efektif.....	85
Tabel	5.11	Tanggapan Responden Mengenai Kesempatan Penilaian Diri Bagi Karyawan Untuk Memikirkan Jalur-jalur Karir.....	86
Tabel	5.12	Tanggapan Responden Mengenai Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Lebih Efisien.....	88

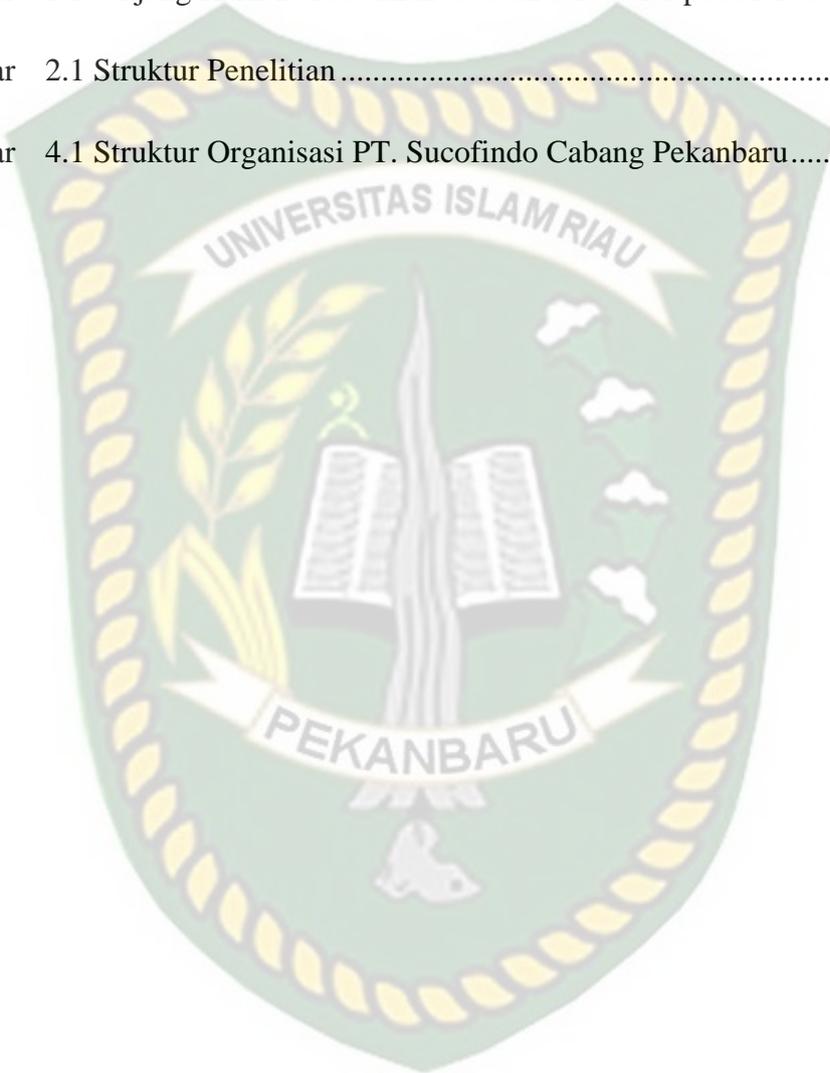
Tabel	5.13	Tanggapan Responden Mengenai Peningkatan Kinerja Melalui Pengalaman	89
Tabel	5.14	Tanggapan Responden Mengenai eningkatan Loyalitas Dan Motivasi Karyawan	91
Tabel	5.15	Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Pengembangan Karir	93
Tabel	5.16	Tanggapan Responden Mengenai Keterampilan Kerja.....	98
Tabel	5.17	Tanggapan Responden Mengenai Kemampuan Kerja.....	100
Tabel	5.18	Tanggapan Responden Mengenai Melakukan Pekerjaan Sesuai Dengan Prosedur Kerja	102
Tabel	5.19	Jawaban Responden Mengenai Ketelitian Dalam Bekerja	104
Tabel	5.20	Tanggapan Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan Dengan Tepat Waktu	106
Tabel	5.21	Tanggapan Responden Mengenai Pemanfaatan Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan.....	108
Tabel	5.22	Tanggapan Responden Mengenai Kecakapan Dalam Bekerja ..	111
Tabel	5.23	Tanggapan Responden Mengenai Penyediaan Sarana Dan Prasarana	113
Tabel	5.24	Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Terhadap Tugas Yang Diberikan	116
Tabel	5.25	Tanggapan Responden Mengenai Tanggung Jawab Terhadap Perusahaan.....	118
Tabel	5.26	Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Karyawan	119
Tabel	5.27	Hasil Analisis Validitas Kuesioner Variabel Pengembangan Karir	123
Tabel	5.28	Hasil Analisis Validitas Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan	124
Tabel	5.29	Hasil Uji Reliabilitas Seluruh Variabel.....	125
Tabel	5.30	Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana.....	127
Tabel	5.31	Hasil Analisis Korelasi (R)	128

Tabel 5.32	Interprestasi Keeratan Hubungan Koefisien Korelasi.....	129
Tabel 5.33	Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)	130
Tabel 5.34	Hasil Uji t (Uji Parsial)	131



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Jenjang Karir Berdasarkan Jabatan Structural pada PT. Sucofindo ..	6
Gambar 2.1	Struktur Penelitian	47
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru.....	59



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

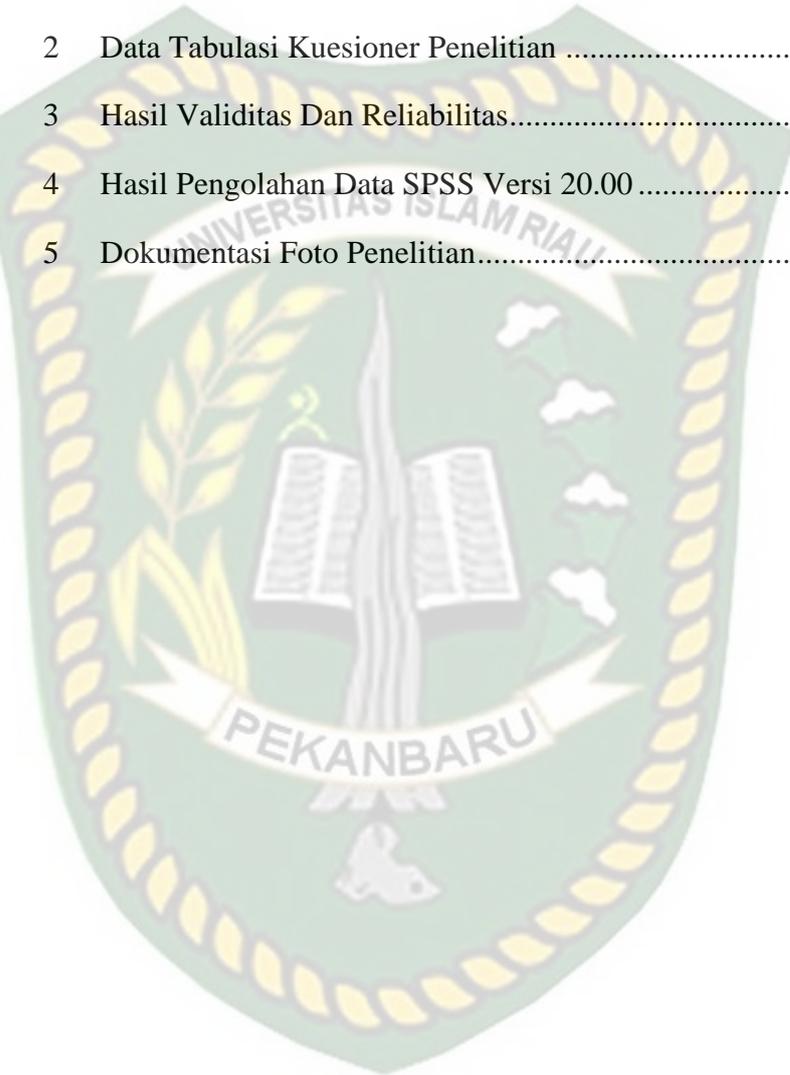
Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	1	Data Kuesioner Penelitian
Lampiran	2	Data Tabulasi Kuesioner Penelitian
Lampiran	3	Hasil Validitas Dan Reliabilitas.....
Lampiran	4	Hasil Pengolahan Data SPSS Versi 20.00
Lampiran	5	Dokumentasi Foto Penelitian.....

Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset utama bagi perusahaan yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif berbagai aktifitas dalam suatu organisasi. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status, dan latar belakang pendidikan yang dibawa ke dalam suatu lingkungan organisasi perusahaan. Mereka bukan seperti uang, mesin dan materil yang sifatnya positif dan dapat diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut maka sumber daya manusia perlu diberi dorongan yang cukup agar dapat termotivasi perlu diberikan penghargaan berupa pengembangan karir, promosi, dan pemberian bonus yang dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan. Salah satu strategi yang harus diimplementasikan oleh pihak manajemen adalah membuat perencanaan dan pengembangan karir bagi seluruh karyawan selama mereka bekerja di perusahaan. Untuk sebagian besar karyawan kepastian karir merupakan hal yang sangat penting karena mereka akan tahu posisi tertinggi yang akan mereka capai, sehingga mereka akan termotivasi dan terus berusaha meningkatkan kemampuan serta *loyal* terhadap perusahaan.

Permasalahan yang muncul adalah bagaimana mengembangkan karir dalam lingkungan yang begitu dinamis, sehingga akan meminimalkan ketidaksesuaian penempatan peran, meningkatkan kompetensi dan menempatkan individu dalam posisi kunci. Karir akan mendukung efektivitas individu dan

organisasi dalam mencapai tujuannya. Kompetensi menjadi penting dalam sistem jenjang karir sehingga diperlukan adanya uji kompetensi. Uji kompetensi ini terkait dengan upaya untuk menilai layak atau tidaknya seseorang mencapai level tertentu dalam sistem jenjang karir.

Fenomena di atas menggambarkan bahwa periode-periode tertentu seseorang dapat berubah haluan dalam bekerja. Sejatinya permasalahan tersebut harus diselesaikan guna membantu seseorang menemukan kesesuaian kerja. Dewasa ini, banyak organisasi-organisasi berupaya mengatasi permasalahan-permasalahan terkait karir individu, salah satunya dengan cara membentuk departemen yang secara khusus membantu individu dalam menentukan minat dan jalur karir mereka.

Biasanya, usaha pengembangan karir di tergetkan oleh manajemen untuk melihat diluar pekerjaannya saat ini dan untuk mempersiapkan diri mereka dalam menghadapi pekerjaan di masa yang akan datang dalam organisasi tersebut. Tetapi pengembangan untuk semua karyawan sangat penting bagi organisasi untuk memiliki kapabilitas sumber daya manusia. Merjer, akuisisi, restrukturisasi dan pemberhentian sementara telah mempengaruhi cara orang dan organisasi memandang karir dan pengembangan.

Munculnya fenomena penurunan jabatan dan kemangkiran pegawai (*demosi*), perpindahan karyawan yang dikenal dengan mutasi serta dan adanya suatu promosi karyawan merupakan bentuk pengembangan karir. Salah satu langkah ditempuh organisasi untuk memenangkan persaingan adalah dengan melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pengembangan karir dan

pemanfaatan sumber daya manusia merupakan kebutuhan organisasi, karena pegawai merupakan aset yang paling berharga. Meskipun demikian karyawan yang ditempatkan di posisi yang tidak tepat akan mengalami frustrasi untuk tumbuh dan berkembang merugikan organisasi. Oleh karena itu dalam suatu organisasi para anggotanya mengharapkan suatu pola kemajuan yang berdasarkan atas apa yang mereka dapatkan dan kerjakan. Apalagi seorang karyawan ingin diberi kesempatan yang luas ke berbagai jabatan serta dipromosikan dalam garis karir tertentu yang menjadi impian mereka.

Asumsi dasar atas peran ini adalah perusahaan memiliki kewajiban untuk memanfaatkan semaksimal mungkin kemampuan karyawan dan memberikan semua karyawan kesempatan untuk tumbuh dan menyadari potensi mereka serta mengembangkan karir yang mereka inginkan. Maka sebagai hasilnya, banyak perusahaan dan instansi yang mulai mengungkapkan tentang perlunya program pengembangan karir (Justine, 2006:160-16).

Menurut Rivai (2006:290) pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karier yang diinginkan dan merupakan suatu pendekatan-pendekatan kegiatan secara formal untuk peningkatan-peningkatan atau perbaikan-perbaikan, pertumbuhan, kepuasan kerja, menambah pengetahuan dan kemampuan individu. Menurut Edwin (1984:278) berpendapat bahwa program pengembangan karir harus mengandung tiga unsur utama yaitu, membantu para karyawan dalam dalam menilai kebutuhan karir internal, mengembangkan dan menyiarkan kesempatan karir yang tersedia

dalam organisasi, dan menghubungkan kebutuhan dan kemampuan karyawan terhadap kesempatan karir.

PT. Sucofindo berdiri pada tahun 1956 yang merupakan sebuah perusahaan milik Negara (BUMN) dengan kepemilikan saham 95% oleh pemerintah RI dan sisanya 5% dimiliki oleh Societe General Surveillance (SGS) dan Swiss. SUCOFINDO menyediakan jasa supritended seperti *Inspeksi, pengujian, sertifikasi, konsultasi dan pelatihan*. Sebagai perusahaan inspeksi pertama di Indonesia. Pada tahun-tahun pertama beroperasi Sucofindo melaksanakan inspeksi atas persediaan aneka komoditi pertanian. Dalam memberikan layanan jasanya Sucofindo ditunjang oleh pegawai profesional di bidangnya yang tersebar di 57 lokasi dan 26 laboratorium di kota-kota strategis di Indonesia. Menatap masa depan Sucofindo bertekad untuk menjadi perusahaan kelas dunia yang kompetitif, handal dan terpercaya di bidang inspeksi pengujian, sertifikasi, konsultasi, dan pelatihan.

PT. Sucofindo memiliki karyawan yang cukup banyak, dimana karyawan tersebut diharapkan memiliki kinerja yang baik dan maksimal dalam bekerja, guna menunjang keberhasilan dan kemajuan perusahaan, serta mampu menjalankan fungsi perusahaan dengan baik. Untuk melihat perkembangan pengembangan karir karyawan terlebih dahulu dapat dilihat jumlah kaaryawan menurut bidang atau jabatan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1

**Data Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan Dan Jenjang
Jabatan Pada PT. SUCOFINDO Tahun 2017**

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Jabatan / Job	Jumlah
Master Degree (S2)	-	Management	
Bachelor Degree (S1)	21	· Kepala Cabang	1
Diploma (D1-D3)	8	· Sales & Account Officer	4
Senior High School (SMA/SLTA Sederajat)	19	· QSHE & Risk Officer	1
Junior High School (SMP/SLTP Sederajat)	-	Bidang Dukungan Bisnis	
Primary School (SD)	-	· Kepala Bidang	1
		· Koordinator HC Officer	1
		· HC Officer	2
		· Finance & Account Officer	2
		· Logistik Officer	
		· Administration Officer	2
		· PTK	4
		· Adm Operasi	1
		· Staff Administrasi Operasi	2
			1
		Bidang Inspeksi dan Pengujian	
		· Kabid Inspeksi dan Pengujian	1
		· Chemist	1
		· Analyst	7
		· Surveyor	2
		· Inspector	5
		· Sampling & Preparation Specialist Inspector	2
		Bidang Inspeksi Teknik dan Umum	
		· Kepala Bidang Komersial	1
		· Surveyor	3
		· Technical Inspector	3
		· Inspector Listrik	1
Jumlah	48	Jumlah	48

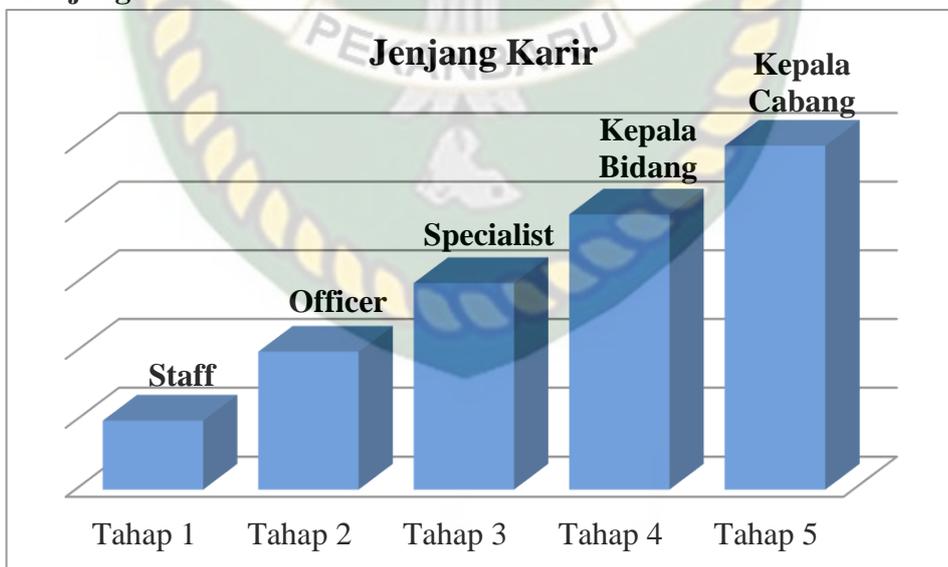
Sumber: PT. SUCOFINDO, 2017

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat jumlah karyawan pada PT. Sucofindo berjumlah 48 orang disetiap bidang atau jabatan pekerjaan masing-masing karyawan. Bagian jabatan Management berjumlah sebanyak 6 karyawan.

Bagian jabatan Bidang Dukungan Bisnis berjumlah sebanyak 16 karyawan. Pada Bidang Inspeksi dan Pengujian berjumlah sebanyak 18 karyawan. Dan pada Bidang Inspeksi Teknik dan Umum berjumlah sebanyak 8 karyawan yang terdiri dari Kepala Bidang Komersial, Surveyor, Technical Inspector dan Inspector Listrik.

PT Sucifindo menetapkan pengembangan karir secara structural dan fungsional karena hanya penilaian yang terbaik yang akan memperoleh pengembangan karir. Meskipun demikian setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh pengembangan karir setiap tahunnya. Berikut dapat digambarkan grafik jenjang karir pada PT Sucifindo berdasarkan masing-masing jabatan structural sebagai berikut:

Gambar 1.1
Jenjang Karir Berdasarkan Jabatan Structural Pada PT. Sucifindo



Sumber: PT. Sucofindo, 2017

Berdasarkan pada gambar grafik diatas dapat dilihat bahwa pada PT. Sucofindo memiliki jenjang karir berdasarkan fungsi jabatan structural yang

terdiri dari 5 tahap proses pengembangan karir karyawan. Oleh karena itu maka setiap karyawan berkesempatan untuk dapat mengembangkan potensi kemampuannya untuk dapat menduduki jabatan yang lebih tinggi.

Kesempatan mengembangkan karir di PT. Sucofindo sangat lebar, dan setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk dapat naik grade dan menduduki jabatan dimana karyawan yang berkompeten akan mendapatkan promosi jabatan. Akan tetapi, sebagian karyawan merasa kurang puas masalah pengembangan diri dalam bentuk promosi jabatan terutama untuk kenaikan golongan karena masih banyak karyawan yang tingkat pendidikannya SLTA, adanya perbedaan perlakuan pimpinan yang mempunyai ijazah SLTA dan Sarjana Kriteria Kenaikan grade atau jabatan dilihat dari penilaian kompetensi, lama bekerja, disiplin kerja, dan kinerja yang memuaskan. Selain itu, adanya ketidakjelasan program pengembangan karir terutama mengenai kriteria untuk dipilih menjadi peserta program pengembangan karir serta tidak transparansinya proses sosialisasi program pengembangan karir di PT. Sucofindo sehingga menimbulkan kecemburuan sosial dan dianggap sebagai sesuatu yang mengganggu keadilan dan kesetaraan dalam kesempatan pelaksanaan maupun pengembangan karir.

Mekanisme promosi jabatan yang dilakukan oleh PT. Sucofindo dilaksanakan atas permintaan atasan yang melihat prestasi kerja karyawan yang baik selama priode masa kerjanya. Kemudian karyawan akan menjalani masa training selama 6 bulan untuk melihat kemampuan dan keterampilan karyawan di posisi yang diajukan oleh atasannya. Dan apabila karyawan tersebut lulus dalam masa trainingnya, maka karyawan itu akan di angkat pada posisi jabatan yang telah di

ajukan sebelumnya oleh atasan. Adapun daftar karyawan yang dipromosikan dilingkup kerja PT. Sucofindo tahun 2013 sampai dengan 2017 dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.2
Data Jumlah Karyawan PT. Sucofindo Yang Pernah Dipromosikan (Penigkatan Karir) Tahun 2013-2017

Tahun	Bagian					Jumlah
	Staff Senior	Officer	Inspector Specialist	Kepala Bidang	Kepala Cabang	
2013	2	3	2	1	-	8
2014	1	1	2	-	1	5
2015	3	1	1	1	-	6
2016	2	2	1	-	-	5
2017	2	2	2	1	1	8

Sumber: PT. Sucofindo Pekanbaru,2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pelaksanaan promosi jabatan dari tahun 2013 – 2017 berlangsung dari bagian staff ke staff senior, officer, inspector specialist, kepala bidang dan kepala cabang dimana terlihat dengan jelas, yang mendapatkan promosi jabatan terbanyak itu berada pada tahun 2017 dengan total sebanyak 21 karyawan. Mayoritas promosi jabatan yang di promosikan oleh PT. Sucofindo adalah sebagai staff senior, officer dan inspector specialist.

Terdapat beberapa permasalahan yang dapat menurunkan kinerja karyawan PT. Sucofindo, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

PT. Sucofindo telah mengalami perkembangan karyawan khususnya tahun 2013-2017, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3
Daftar Nama Karyawan Yang Mengalami Kenaikan Jabatan Pada PT.
Sucofindo Tahun 2013-2017

Tahun	Nama	Jabatan	Umur
2013	Jufriadi	Kpala Bidang	45
	Indah Berlianti	Officer	30
	Zaidi Asyidiqi	Officer	35
	Antoni Fadila	Officer	32
	Suhailis	Inspector Specialist	44
	Yusmar	Inspector Specialist	31
	Slamet	Staff Senior	47
	Syafridar	Staff Senior	50
2014	Harry Primartono	Kpala Cabang	29
	Esni Maryawan	Inspector Specialist	29
	Khairuddin Latief	Inspector Specialist	36
	Ardimansyah	Officer	36
	Machliariz	Staff Senior	40
2015	Suseno	Kepala Bidang	47
	Ibrahim	Inspector Specialist	42
	Andre Hapsari	Officer	35
	Syafrinaldi	Staff Senior	48
	Wahyuni	Staff Senior	33
	Usilo Budi	Staff Senior	50
2016	Irfan IS	Inspector Specialist	49
	Muzakkir	Officer	30
	Aryono Arnidas	Officer	30
	Iswadi Idris	Staff Senior	28
	Syafridar	Staff Senior	36
2017	Harry Primartono	Kepala Cabang	37
	Utoyo Widagdo	Kepala Bidang	44
	Yulius C	Inspector Specialist	48
	Gatot Putrawan	Inspector Specialist	37
	Windy Odelia	Officer	28
	Andra Yova	Officer	32
	Slamet	Staff Senior	41
	Syafridar	Staff Senior	45

Sumber: PT. Sucofindo, 2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hampir setiap tahun ada karyawan yang dipromosikan untuk naik jabatan sesuai dengan prestasi kerja yang telah dihasilkan, dan juga dilatar belakangi oleh pendidikan, pengalaman, loyalitas, tanggung jawab, inisiatif dan kerja sama yang baik.. Dengan adanya penilaian prestasi kerja karyawan maka promosi dapat dilaksanakan 1 (satu) tahun sekali bagi karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik. Sehingga karyawan tersebut berhak untuk dipromosikan jabatannya ke jenjang yang lebih baik. Promosi jabatan juga memungkinkan para karyawan untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja mereka, dan sejauh mana hasil kerja mereka dinilai oleh atasan dan karyawan yang lain. Hal ini dapat memotivasi mereka untuk kemajuan prestasi kerja dimasa yang akan datang.

Permasalahan yang muncul dalam pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu karyawan yang menduduki jabatan dalam struktur formal perusahaan belum sesuai dengan yang diharapkan perusahaan karena belum adanya rencana jangka panjang pengembangan karyawan. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kualitas karyawan agar efektivitas dan efisiensi kerja dapat dicapai, salah satu cara untuk meningkatkan kualitas dan rasa tanggung jawab pegawai PT. Sucofindo adalah dengan adanya program pengembangan karir karyawan di lingkungan tersebut. Program yang ditempuh adalah dengan mengarahkan para karyawan dalam diklat-diklat struktural pada berbagai tingkatan. Para karyawan yang memiliki kredibilitas yang tinggi akan dikembangkan dan dipertahankan terhadap tugas dan wewenangnya, sehingga tujuan organisasi pun dapat tercapai.

Menurut Mangkunegara (2001:75), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari pengembangan karir dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, perlu didukung oleh keberadaan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja handal, yaitu karyawan yang berprestasi kerja baik, disiplin, kreatif, cakap dan bertanggung jawab. Untuk mewujudkan kondisi tersebut, perlu upaya pengelolaan sumber daya manusia yang ada.

PT. Sucifindo melakukan evaluasi terhadap seluruh kinerja karyawan atau setiap individu yang memiliki kemampuan kerja yang baik untuk mengembangkan diri akan memperoleh penghargaan diantaranya kenaikan jabatan atau pengembangan karir. Sebab pada dasarnya pengembangan karir merupakan tanggung jawab individu pribadi karyawan pada PT. Sucofindo. Untuk melihat hasil kinerja karyawan pada PT. Sucofindo dapat diterangkan pada tabel berikut:

Tabel 1.4

**Data Hasil Kinerja Karyawan Berdasarkan Anggaran Dan Realisasi Pada
PT. Sucofindo Tahun 2014-2016**

Uraian	Tahun (Jutaan Rupiah)					
	2014		2015		2016	
	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi	Anggaran	Realisasi
Pendapatan	49.158	42.492	48.243	38.047	43.137	73.438
Biaya	38.312	39.346	38.613	38.696	35.095	70.792
Laba	10.844	3.096	9.629	350	8.042	2.648
Jumlah	98.314	84.934	96.485	77.093	86.274	146.878

Sumber: PT. Sucofindo, 2017

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil kinerja karyawan pada tiga tahun terakhir cukup variatif. Terjadinya naik turun pada anggaran dan realisasi yang berdampak pada pendapatan, biaya dan laba yang diterima oleh PT. Sucofindo. Pada tahun 2014 jumlah anggaran lebih besar dari jumlah realisasinya yaitu sebesar 98.314. Selanjutnya pada tahun 2015 jumlah anggaran mengalami penurunan yaitu sebesar 96.485 dan lebih besar dari target realisasi. Dan pada tahun 2016 jumlah anggaran mengalami penurunan yang tajam dibandingkan jumlah realisasinya yaitu mencapai 146.878 berbanding dengan jumlah anggaran yang hanya sebesar 86.274. Dari hasil kinerja karyawan dapat dilihat bahwa tiga tahun terakhir mengalami penurunan, oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk dapat lebih meningkatkan kinerja setiap karyawannya agar hasil dari kinerja karyawan lebih optimal.

Rendahnya kinerja karyawan dari data hasil kinerja yang dipaparkan pada tabel 1.4 yang diselesaikan karyawan banyak yang belum sesuai dengan harapan perusahaan. PT. Sucofindo berupaya untuk meningkatkan kinerja yang dilakukan melalui program pelatihan yang sesuai dengan bidang dan tugas masing-masing.

Target kinerja disusun berdasarkan rencana Perusahaan dan diturunkan secara berjenjang ditingkat unit, sub unit sampai dengan karyawan yang memperhatikan prinsip *Specific, Measurable, Achievable, Realistic, dan Time Related* (SmART), sedangkan evaluasinya dilakukan secara berkala (harian, mingguan, bulanan, triwulan, maupun tahunan).

Penjelasan-penjelasan diatas telah memperlihatkan bahwa pengembangan karir sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan. Baik secara teoritis maupun empiris menunjukkan adanya hubungan yang erat antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Implikasinya, apabila kebijakan pengembangan karir dalam suatu organisasi diperhatikan dengan baik oleh pimpinan, maka kinerja karyawan dalam organisasi tersebut akan meningkat. Alasan-alasan logis tersebut menjadi dasar yang kuat bagi penulis untuk mengkaji hubungan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, melalui penelitian dengan judul: **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru”**.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan suatu permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

“Apakah pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru”.

1.3 Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis jabatan perusahaan tentang pengembangan karir kerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru.

1.3.2 Manfaat Penelitian

a. Bagi Perusahaan:

Dapat Memberikan masukan dan bahan pertimbangan yang bermanfaat bagi perusahaan mengenai permasalahan dan kelemahan yang berkaitan dengan pengembangan karir dalam kinerja karyawan.

b. Bagi Penulis:

Menambah pengalaman penulis dalam mengembangkan wawasan dan menerapkan teori-teori yang diperoleh selama kuliah dalam majamenen khususnya manajemen sumber daya manusia.

c. Bagi peneliti selanjutnya:

Diharapkan dapat bermanfaat dan dijadikan bahan referensi serta pertimbangan bagi mahasiswa yang lain untuk menambah wawasan dan untuk melakukan penelitian dan pembahasan terhadap masalah yang sama di masa yang akan datang.

1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan merupakan suatu pola dalam penyusunan karya ilmiah, dalam menggambarkan secara garis besar deskripsi dan penjelasan dari

bab pertama hingga bab terakhir. Hal ini ditujukan agar dapat memudahkan pembaca dalam memahami karya ilmiah yang telah dibuat.

Penelitian ini terdiri dari enam bab, yaitu :

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pendahuluan yang menyajikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Bab ini menguraikan teori-teori yang mendasari masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini dan menjelaskan penelitian kedalam struktur penelitian dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian, yaitu lokasi dan objek penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV: GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

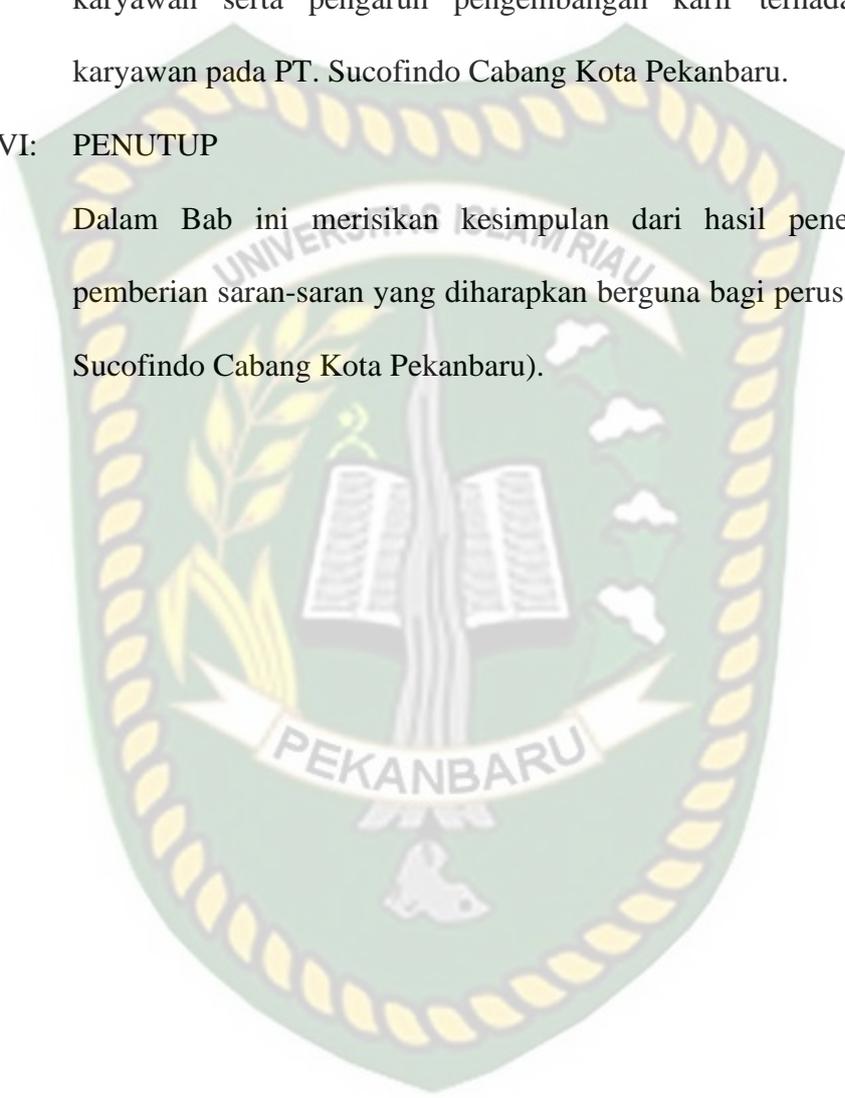
Bab ini menjelaskan secara garis besar mengenai sejarah singkat PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru, Struktur dan Organisasi, Visi dan Misi serta kegiatan PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru, Struktur Organisasi Perusahaan.

BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada Bab ini peneliti akan membahas mengenai identifikasi responden, analisis deskriptif tentang pengembangan karir dan kinerja karyawan serta pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru.

BAB VI: PENUTUP

Dalam Bab ini merisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan pemberian saran-saran yang diharapkan berguna bagi perusahaan (PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru).



BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu, sesuai standar perusahaan. Hal itu sangat terkait dengan fungsi organisasi atau pelakunya. Bentuknya dapat bersifat *tangible* dan *intangibile*, tergantung kepada bentuk dan proses pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Kinerja dapat dilihat dari proses, hasil, dan *outcome*.

Menurut Mangkunegara, A.A (2011:67), menyatakan: Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Gomes (2010:195), menyatakan, Kinerja karyawan sebagai: ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas.

Menurut Simamora (2010:409), menyatakan: Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan.

Kinerja adalah merupakan perilaku yang nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya

dalam perusahaan (Rivai 2013:309). Sedangkan Wiraawan mengatakan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indicator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009:5).

Menurut Bacal (2010:65), mendefinisikan perencanaan kinerja: Suatu proses dimana karyawan dan manajer bekerja sama untuk menentukan apa yang seharusnya dilakukan oleh karyawan pada tahun berikutnya dan apa yang dinamakan kinerja yang sukses.

Menurut Moorhead dan Griffin (2009:189), perencanaan kinerja adalah Sebuah pemahaman antara seorang karyawan dengan manajer tentang apa dan bagaimana pekerjaan diselesaikan, sehingga keduanya tahu apa yang diharapkan dan bagaimana keberhasilan ditetapkan.

Menurut Simanjuntak (2011:103) Kinerja Individu adalah tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu.

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wibowo (2011:7).

Berdasarkan definisi kinerja yang dikemukakan diatas, maka pada dasarnya Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab

menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

2.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkuprawira dan Vitayala Hubeis (2007:153) menyatakan: Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor intrinsik karyawan (personal/individual) atau sumber daya manusia dan ekstrinsik (kepemimpinan, sistem, tim dan situasional), yaitu:

1. Faktor intrinsik

Faktor Personal atau individual. Faktor ini meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap karyawan.

2. Faktor Ekstrinsik

Faktor Kepemimpinan. Faktor ini meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada karyawan.

- a. Faktor Tim. Faktor ini meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan kerja dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- b. Faktor Sistem. Faktor ini meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.

c. Faktor Situasional. Faktor ini meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Ruky (2011:53), faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Teknologi, yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa yang dihasilkan oleh organisasi. Semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut.
2. Kualitas input atau material yang digunakan oleh organisasi.
3. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan.
4. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.
5. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standar dan tujuan organisasi.
6. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lain, Tangkilisan (2005:180).

2.1.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat kehadiran. Tujuan penilaian kinerja adalah peningkatan kinerja, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan pengembangan dan pelatihan, perencanaan dan

pengembangan karir, prosedur perekrutan, kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi, kesempatan yang sama, tantangan eksternal dan umpan balik (Priansa, 2014:278).

Menurut Werther dan Davis (2008) menyatakan bahwa beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap pegawai yang dilakukan organisasi adalah:

1. Peningkatan kinerja

Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. Penyesuaian kompensasi

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Keputusan Penempatan

Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.

4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan

Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

5. Perencanaan dan pengembangan karir

Hasil penilaian kinerja memandu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai.

6. Prosedur Perekrutan

Hasil penilaian kinerja mempengaruhi perekrutan pegawai yang berlaku didalam organisasi.

7. Kesalahan Desain Pekerjaan dan Ketidakakuratan Informasi

Hasil penilaian kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta jabatan, serta informasi SDM lainnya.

8. Kesempatan yang Sama

Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.

9. Tantangan Eksternal

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauh mana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan , dan lain-lainnya mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya.

10. Umpan Balik

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri (Dalam Donni Juni Priansa, 2014:273).

Sedangkan kinerja karyawan dapat dinilai dari:

1. Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat

menghindari tingkat kesalahan, dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

2.1.4 Manfaat Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2009:22) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

- 1) Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
- 2) Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya.
- 3) Kebutuhan Peatihan dan Pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- 4) Penyesuaian Kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil kepuasan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

- 5) Keputusan Promosi dan Demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

Sedangkan menurut Mulyadi dan Sohny dalam Siagian (2000:604) penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta untuk menegakan perilaku yang semestinya yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta memberikan penghargaan baik bersifat intristik maupun ekstristik. Ada beberapa alasan untuk penilaian kinerja:

- 1) Penilaian memberikan informasi tentang dilakukannya promosi dan penetapan gaji.
- 2) Penilaian memberikan suatu peluang bagi atasan dan bawahan untuk meninjau yang berhubungan dengan kinerja bawahan

2.1.5 Proses Perencanaan Kinerja

Menurut Robert Bacal (20012:67) mengatakan bahwa proses perencanaan kinerja terbagi dalam tiga (3) tahapan, yaitu:

1. Tahap Persiapan

Untuk melakukan persiapan, baik manajer maupun karyawan harus mengetahui dengan baik kemana arah tujuan organisasinya. Hal ini merupakan sesuatu yang dapat dilakukan sebelum mereka bertemu.

Persiapan yang melibatkan manajer dan karyawan dapat mengkaji ulang

tentang rencana dan tujuan unit kerja, hasil evaluasi kerja atau rencana kinerja yang lalu.

2. Tahap Pertemuan

Pertemuan merupakan saatnya manajer dan karyawan duduk bersama, biasanya mendiskusikan pekerjaan untuk tahun mendatang.

3. Tahap Penutupan

Tahap penutupan atau tahap evaluasi dimana karyawan dan manajer membereskan berbagai hal yang belum tuntas, dan menyelesaikan penentuan tujuan serta standar. Hal ini bentuknya bisa berupa pertemuan-pertemuan lanjut yang lebih singkat.

2.1.6 Sistem Penilaian Kinerja

Menurut Robert Bacal (2012:112), menentukan ada tiga cara sistem penilaian kinerja, yaitu:

a. Sistem penilaian

Merupakan cara yang paling populer untuk menilai kinerja. Kebanyakan perusahaan yang menggunakan sistem penilaian ini melakukannya untuk menciptakan keseragaman dan konsistensi dalam proses evaluasi kinerja. Biasanya, bagian sumber daya manusia atau personalia memberikan formulir standar kepada para manajer sehingga semua orang di dalam perusahaan itu akan dinilai kinerjanya dengan cara yang sama.

b. Sistem peringkat

Membandingkan satu karyawan dengan karyawan lainnya dan menentukan apakah seseorang yang lebih baik, setara atau lebih buruk dibandingkan dengan rekan sekerjanya. Hal ini dilakukan berdasarkan suatu kriteria yang sudah ditentukan sebelumnya.

c. Sistem berdasarkan tujuan

Mengukur kinerja seorang berdasarkan standar ataupun target yang dirundingkan secara perorangan. Sasaran dan standar ditetapkan secara perorangan agar mencerminkan tingkat perkembangan serta kemampuan setiap karyawan. Sistem ini memberikan dasar kepada karyawan dan pimpinan untuk membahas kinerja maupun yang tidak memenuhi tujuan tersebut, untuk mendiagnosis masalah apapun yang menyebabkannya, dan menemukan gagasan-gagasan guna meminimalisir permasalahan tersebut.

2.1.7 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2012:260) terdapat beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dengan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seseorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

2.1.8 Hubungan Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu tujuan penting dari organisasi dinamis adalah memastikan bahwa orang-orang mampu melaksanakan bermacam-macam tugas yang berkaitan dengan kedudukan dan peran mereka untuk mencapai tujuan tersebut organisasi harus peka terhadap kesempatan dan keahlian para karyawannya. Oleh karena itu perlu diadakannya kemampuan dan keahlian yang dimiliki sehingga mengakibatkan pengembangan karir bagi karyawan tersebut.

Dengan adanya pengembangan karir akan mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Baik tidaknya karyawan dalam mengembangkan karirnya akan berdampak terhadap kinerjanya.

Menurut Mangkunegara (2001:67), istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang ingin dicapai seseorang) mengemukakan bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang

pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Veithzal Rivai (2003:299) mengemukakan bahwa tujuan mendasar dari pengembangan karier adalah untuk membantu pegawai menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh berkembang dengan kebutuhan organisasi. Pengembangan karier juga merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaan dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Pada dasarnya pengembangan karir adalah upaya yang dilaksanakan dalam rangka pengembangan potensi pegawai untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Tentunya pentingnya pengembangan karir ini erat hubungannya dengan kinerja pegawai. Semakin jelas pelaksanaan pengembangan karir dalam suatu instansi akan meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai merasa puas, meningkatnya semangat kerja, loyalitas, dan kreativitas pegawai.

Menurut Permatasari (2006) perencanaan karir dan pengembangan karir akan memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program pengembangan karir, organisasi akan meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, menurunkan *labour turn over*, dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai. Bagi pegawai sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk menggunakan kesempatan karir yang ada.

Dari uraian diatas, dapat dijelaskan bahwa karier yang baik dan mereka merasa puas dengan pekerjaan maka dapat meningkatkan kinerja pegawai, sehingga pengembangan karier dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja. Adanya pekerjaan yang berbeda dan menuntut kreativitas seseorang, akan membuat pegawai merasa bertentangan untuk mengerjakannya. Tetapi sebaliknya jika pekerjaan yang dilakukan setiap hari sama, berulang-ulang dan tidak banyak menuntut kreatifitas, maka membuat pegawai akan cepat merasa bosan dan tidak akan termotivasi untuk dapat mengerjakan pekerjaan secara maksimal

Berdasarkan uraian diatas maka sudah jelas bahwa pengembangan karir disebuah organisasi sangatlah penting karena dapat meningkatkan kinerja dari pegawainya yang juga dapat meningkatkan kinerja organisasinya.

2.2 Pengembangan Karir

2.2.1 Pengertian Pengembangan Karir

Perubahan lingkungan yang begitu dinamis telah dihadapi oleh setiap organisasi. Organisasi dituntut untuk dapat beradaptasi dan bergerak cepat dengan perubahan. Kenyataan akan perlunya perubahan dalm struktur organisasi telah memberikan dampak pada pengembangan karir individu, karir merupakan perjalanan hidup dan tujuan hidup seseorang.

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi /perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM (Nawawi, 2011:98). Tanpa memiliki SDM yang

kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian mengharuskan organisasi/perusahaan untuk melakukan pembinaan karir bagi para karyawan, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan.

Sebelumnya perlu diketahui terlebih dahulu definisi dari karir itu sendiri. Menurut Anoraga (2009:99), karir dalam arti sempit (sebagai upaya mencari nafkah, mengembangkan profesi, dan meningkatkan kedudukan), karir dalam arti luas (sebagai langkah maju sepanjang hidup atau mengukir kehidupan seseorang). Sedangkan menurut Handoko (2011:58) karir adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.

Pengembangan karier menurut Andrew J. Fubrin dalam Mangkunegara (2013:77) adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi, agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Pengembangan karier yang digunakan instansi/lembaga tidak terlepas dari perencanaan karier. Setiap pegawai atau karyawan dalam organisasi sebelum mengembangkan kariernya harus mempunyai perencanaan karier yang matang terlebih dahulu. Selain itu, juga harus mengetahui hal-hal yang mempengaruhi pengembangan karier.

Menurut Marwansyah (2012:208) pengembangan karier adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Sedangkan menurut Sunyoto (2012:164),

pengembangan karier adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier.

Menurut Samsudin (2012:133) mendefinisikan pengembangan karier adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Menurut Dessler (2013:353), pengembangan karier merupakan seri sepanjang hidup kegiatan yang berkontribusi terhadap eksplorasi karier seseorang, pendirian, kesuksesan, dan kepuasan.

Menurut Rivai (2009:274), pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Sedangkan menurut Byars dan Rue (2010:226), pengembangan karier adalah sebuah berkelanjutan, diresmikan upaya organisasi yang berfokus pada pengembangan dan memperkaya sumber daya manusia organisasi mengingat kedua karyawan dan kebutuhan organisasi.

Menurut Mondy (2010:228), pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan oleh perusahaan untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengmondy Ralaman yang tepat, tersedia saat dibutuhkan. Dalam perikatan karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja perlu diciptakan harmoni hubungan di wilayah pengembangan karier yang akan menciptakan *beneficial mutualis*, yakni suatu kondisi dimana karyawan dan perusahaan sama-sama memetik manfaat dan terus dapat berkembangnya segenap potensi diri karyawan yang selaras dengan berkembangnya organisasi.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2013:278) 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 perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya 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.

2.2.3 Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara (2009:77) adalah sebagai berikut:

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan Pengembangan karir membantu program-program 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) Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- 10) Menggiatkan 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.

2.2.4 Unsur-Unsur Pengembangan Karir

Dalam kaitan ini, Edwin B. Flippo menyebutkan adanya 3 (tiga) unsur yang harus diperhatikan dalam langkah penyusunan program pengembangan karir, seperti yang dikutip oleh Wahyudi (2010:163) 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.

2.2.5 Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Bentuk pengembangan karir pada dasarnya bergantung pada jalur karir menurut tiap-tiap organisasi yang ada, dan sesuai dengan kebutuhan. “Jalur karir adalah serangkaian posisi yang digunakan oleh organisasi untuk memindahkan seorang pegawai” (Ivancevich, 2007). Bentuk pengembangan karir yang dapat dilaksanakan menurut Alex S. Nitisemito (1992) dalam Hady (2013) yaitu:

1. Pembinaan dari pimpinan

Pimpinan adalah orang yang mempunyai tugas mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan mereka mencapai tujuan perusahaan.

2. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia

3. Promosi

Promosi dalam manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih baik, dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

4. Mutasi

Mutasi atau pemindahan adalah kegiatan untuk memindahkan pegawai dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang dianggap setingkat atau sejajar.

2.2.6 Tahap-Tahap Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2013:298) bahwa terdapat beberapa tahap dalam pengembangan karir yaitu sebagai berikut:

1. Fase awal / Fase Pembentukan

Pada fase ini menekankan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaan.

2. Fase Lanjutan

Pada fase ini pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang namun lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan kebebasan.

3. Fase Mempertahankan

Pada fase ini individual mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah diraihinya sebagai hasil dari pekerjaannya di masa lalu.

4. Fase Pensiun

Pada fase ini individu yang menyelesaikan satu karir dan dia akan berpindah ke karir yang lain. Dan individu memiliki kesempatan untuk mengekspresikan aktualisasi diri yang sebelumnya tidak dapat dilakukan.

2.2.7 Prinsip-Prinsip Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2012:123) pengembangan karir (*career development*) meliputi aktivitas-aktivitas untuk mempersiapkan seorang individu pada kemajuan jalur karir yang direncanakan. Ada beberapa prinsip dalam pengembangan karier yang dapat di jelaskan sebagai berikut:

1. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
2. Bentuk pengembangan *skill* yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. *Skill* yang dibutuhkan untuk menjadi

supervisor akan berbeda dengan *skill* yang dibutuhkan untuk menjadi *middle manager*.

3. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh *skill* yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki *skill* yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru
4. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

Pengembangan karier (*career development*) meliputi perencanaan karier (*career planning*) dan manajemen karier (*career management*). Memahami pengembangan karier dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas 2 (dua) proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karier) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program-program pengembangan karier atau manajemen karier.

Menurut Hastho dan Meilan dalam Sunyoto (2012:175) manajemen karier adalah proses pengelolaan karier pegawai yang meliputi tahapan perencanaan karier, pengembangan dan konseling karier serta pengambilan keputusan karier. Sedangkan Henry Simamora dalam Sunyoto (2012:175) manajemen karier adalah proses berkelanjutan dari penyiapan, penerapan dan pemantauan rencana karier

yang dilakukan oleh individu itu sendiri atau seiring dengan sistem karier organisasi.

Gambar 2.1

Pengembangan Karier



Sumber: Simamora dalam Sunyoto (2012:166)

Berdasarkan gambar bagan diatas dapat dikatakan bahwa perencanaan karier merupakan proses untuk:

1. Menyadari diri sendiri terhadap peluang-peluang, kesempatan-kesempatan, kendala-kendala, pilihan-pilihan dan konsekuensi.
2. Mengidentifikasi tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karier
3. Penyusunan program kerja, pendidikan, dan yang berhubungan dengan pengalaman-pengalaman yang bersifat pengembangan guna menyediakan arah, waktu, dan urutan langkah-langkah yang diambil untuk meraih tujuan karier.

2.2.8 Penyusunan Program Pengembangan Karir

Menurut Flipo dalam Wahyudi (2010:163) untuk menyusun pengembangan karier terdiri dari beberapa unsur yang harus diperhatikan. Unsur-unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1. Menaksir kebutuhan karier

Suatu organisasi harus mampu memberikan kesempatan membantu setiap pegawainya mengambil keputusan yang tepat tentang pengembangan karier dirinya. Mereka harus didorong dengan berbagai informasi dengan sebanyakbanyaknya dan petunjuk agar mampu mengukur kebutuhan akan karier yang mungkin dicapainya di kemudian hari. Unsur ini sangat berpengaruh terhadap terwujudnya sasaran utama dari pengembangan karier ini yaitu memelihara sumber daya manusia yang ada agar memiliki kemampuan dalam organisasi dengan intensitas yang cukup tinggi.

2. Kesempatan karier

Organisasi harus memberikan informasi tentang kesempatan karier yang ada dalam organisasi maka setiap karyawan mengetahui dengan jelas bagaimana jabatan yang akan didudukinya. Sehingga pegawai mengetahui jabatan mana yang mempunyai batas maksimum dengan kesempatan untuk meraih jabatan yang lebih tinggi. Para pekerja juga perlu mengetahui jenis-jenis pekerjaan yang tersedia untuk sekarang atau dimasa yang akan datang.

3. Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karier

Setelah menaksir kebutuhan karir dan kesempatan karier ditetapkan maka yang harus dilakukan adalah mengadakan penyesuaian diantara kedua

kepentingan tersebut. Dalam pelaksanaannya penyesuaian tersebut dapat dilakukan dengan bantuan program mutasi pegawai atau program pelatihan dan pengembangan pegawai. Dengan program mutasi pemindahan jabatan yang sesuai dengan karier yang diinginkan. Sedangkan program pelatihan dan pengembangan tenaga kerja yang bersangkutan untuk disesuaikan dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh jabatan yang diinginkan berdasarkan rencana karier yang ditetapkan.

2.2.9 Indikator Pengembangan Karir

Menurut Gomes (dalam Triton, 2009:150) dibutuhkan pengujian atas dua proses utama dalam memahami pengembangan karier yang direncanakan dan diselenggarakan oleh suatu organisasi. Kedua proses utama tersebut adalah *career planning* (perencanaan karier) dan *career management* (manajemen karier), yang secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) *Career Planning* (Perencanaan karier)

Perencanaan karier berkaitan dengan bagaimana seseorang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri. Ini merupakan suatu usaha yang sengaja dilakukan oleh seorang untuk menjadi lebih sadar dan tahu akan keterampilannya sendiri. Di samping itu juga diperlukan peningkatan kesadaran akan kepentingan, nilai-nilai, peluang, hambatan, pilihan dan akibat-akibat yang mungkin terjadi. Proses perencanaan karier mencakup upaya pengidentifikasian dan tujuan yang terkait dengan karier dan penetapan rencana untuk mewujudkan tujuan tersebut.

- 2) *Career Management* (Manajemen karier)

Proses manajemen karir bereferensi bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program-program pengembangan karirnya. Proses manajemen karir bersifat formal, terorganisasi, dan terencana dalam rangka tujuannya untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi.

Dengan demikian manajemen karir merupakan mekanisme untuk mewujudkan kebutuhan akan sumber daya manusia baik untuk masa kini maupun untuk masa yang akan datang.

Sedangkan pengembangan karir menurut Samsudin (2006:145) ada dua yaitu pengembangan karir secara individual dan organisasional, kemudian akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Pengembangan karir secara individual

Secara individual, setiap orang harus siap mengemban dirinya dalam rangka penelitian karirnya lebih lanjut. Ada enam kegiatan pengembangan karir secara individual, yaitu sebagai berikut:

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*, karyawan yang berprestasi baik

mungkin tidak akan mendapat kesempatan untuk mencapai sasaran karirnya. Para manajer mendapatkan *exposure* terutama melalui prestasi, laporan tertulis, presentasi lisan, kerja panitia, dan kerja mereka sendiri.

3. Permintaan berhenti

Hal ini merupakan suatu cara untuk mencapai sasaran karir bila ada kesempatan karir ditempat lain. Dengan permintaan berhenti tersebut, yang bersangkutan berpindah tempat kerja. Berpindah-pindah tempat kerja bagi sementara manajer professional merupakan bagian strategi karir mereka.

4. Kesetiaan pada organisasional

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

5. Mentor dan Sponsor

Apabila para mentor atau pembimbing karir informal berhasil membimbing karir karyawan 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, sering kali sponsor karyawan adalah atasan mereka langsung.

6. Kesempatan untuk berkembang

Hal ini terjadi bila karyawan meeningkatkan kemampuannya, misalnya melalui program pelatihan, pengambilan kursus atau penambahan gelar. Hal ini berguna bagi departemen personalia dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian karir karyawan.

b. Pengembangan karir secara organisasional

Menurut Samsudin (2006) dalam Endang (2009:8) sebagian besar organisasi atau perusahaan mengarahkan program perencanaan karir untuk mencapai lebih tujuan berikut ini.

1. Pengembangan tenaga berbakat yang tersedia secara lebih efektif.
2. Kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir tradisional atau karir yang baru.
3. Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien di dalam dan diantara divisi dan atau lokasi geografis.
4. Peningkatan kinerja melalui pengalaman on the job training yang diberikan oleh perpindahan karir vertical dan horizontal.
5. Peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan menyebabkan merosotnya perputaran karyawan.
6. Sebuah metode penentuan kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

2.3 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1
 Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Novitri Nilam Sari (2016)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	1. Analisis Kuantitatif 2. Analisis Regresi	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil koefisien persamaan regresi linier $Y=16,375+0,200X$.

		Karyawan PT PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda	Linear Sederhan	Hasil pengujian hipotesis dengan uji t, dengan nilai thitung > ttabel (2.039 > 1.671) maka Ho ditolak dan Ha diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Alat Analisis	Hasil Penelitian
2	Shelvi Aprilia Suryadani (2016)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya	1. Uji Validitas dan reliabilitas 2. Uji Asumsi Klasik 3. Analisis Regresi Linear Sederhana	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi respon karyawan terhadap pengembangan karir pada PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. – Divisi Konstruksi IV Surabaya, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawannya.
3	Shelve Aprilia Suryadani (2016)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya	1. Analisis deskriptif 2. Analisis regresi linear sederhana	Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Divisi Konstruksi IV PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. Surabaya.

Sumber: Literatur-literatur penelitian terdahulu, 2018

2.4 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji pengaruh variabel X (pengembangan karir) terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Dengan study pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru. Berdasarkan tinjauan landasan teori

dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran dalam penelitian seperti tersaji dalam gambar berikut:

Gambar 2.2
Struktur Penelitian



2.5 Hipotesis

berdasarkan uraian pada latar belakang masalah dan telaah pustaka yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penulis dapat mengemukakan hipotesis yaitu:

“Di duga Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru”.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi/Objek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru yang berlokasi di jalan Jendral A. Yani No. 79 Pekanbaru – Riau.

3.2 Operasionalisasi Variabel Penelitian

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel/Konsep	Dimensi	Indikator	
Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wibowo (2011:7)	1. Kuantitas Pekerjaan 2. Kualitas Pekerjaan 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian	a. Keterampilan kerja b. Kemampuan Kerja a. Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja b. Ketelitian dalam bekerja a. Penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu b. Pemanfaatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. a. Kecakapan dalam bekerja b. Penyediaan sarana dan prasarana a. komitmen terhadap tugas yang diberikan b. Tanggung jawab terhadap perusahaan	

Variabel/Konsep	Dimensi	Indikaotr	
Pengembangan karier adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya. Marwansyah (2012:208)	1. Pengembangan Karir Individual	a. Prestasi Kerja b. <i>Exposure</i> c. Kesetiaan pada organisasional d. Mentor dan Sponsor e. Kesempatan untuk berkembang	
	2. Pengembangan Karir Organisasional	a. Tenaga berbakat yang tersedia secara lebih efektif b. Kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir c. Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien d. Peningkatan kinerja melalui pengalaman e. Peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan	

Sumber: Data Olahan, 2017

3.3 Populasi Dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah penelitian (Ferdinand, 2014:223). Populasi dapat diartikan sebagai jumlah keseluruhan semua anggota yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru yang berjumlah sebanyak 48 karyawan pada tahun 2017.

Sample adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Metode yang digunakan dalam penarikan sampel ini adalah sampling jenuh atau sensus.

Menurut Sugiyono (2013:122) *sampling jenuh* atau sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi kurang dari 100, maka populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini karena jumlah populasinya kurang dari 100 tidak mungkin untuk menggunakan sampel, sehingga peneliti menggunakan metode *sampling jenuh* (sensus) dalam mengambil jumlah populasi menjadi sampel penelitian yaitu berjumlah sebanyak 48 karyawan tahun 2017 pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru.

3.4 Jenis Dan Sumber Data

Untuk mengumpulkan informasi serta data dan bahan lainnya yang dibutuhkan dalam penelitian ini dilakukan melalui:

a. Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian atau dari karyawan sebagai sampel berupa wawancara. Data penelitian ini bersumber dari pimpinan perusahaan dan karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru.

b. Data Sekunder

Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari perusahaan yang bersangkutan dalam bentuk jadi, seperti data pendidikan karyawan, jumlah karyawan yang bekerja, jabatan, sejarah perusahaan yang bersangkutan, satruktur organisasi perusahaan dan dokumen lainnya yang mendukung dalam penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data yang diperlukan didalam penulisan ini, penulis menggunakan teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara :

a. Interview / Wawancara

Yaitu penulis mengumpulkan data berupa mengadakan wawancara beberapa tanya jawab secara langsung dengan karyawan PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru mengenai segala sesuatu yang berhubungan dengan penelitian ini.

b. Kuesioner / Angket

Kuesioner/angket adalah alat yang paling umum digunakan untuk mengumpulkan data primer, kuesioner berisi sekumpulan pertanyaan yang diajukan pada karyawan untuk dijawab. Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan bersifat tertutup artinya responden diharapkan menjawab semua pertanyaan yang ada dan tidak diberikan kesempatan untuk menjawab diluar jawaban yang disediakan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu pengumpulan data baik data primer maupun data skunder sebagai dasar melakukan analisis dan pembahasan.

3.6 Teknik Analisis Data

Dalam menganalisis data, terhadap data yang diperoleh penulis menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif. Metode deskriptif dimaksud untuk menjelaskan secara terperinci mengenai variable penelitian yang diteliti berdasarkan data-data yang diperoleh dan menghubungkan dengan teori-teori yang relevan dengan permasalahan yang kemudian dapat diambil suatu kesimpulan. Untuk mengubah data hasil kuesioner menjadi data kuantitatif maka dilakukan penskoran menggunakan skala ordinal dari likert sebagai berikut:

- a. Jawaban Sangat Setuju/Sangat Baik = Skor 5
- b. Jawaban Setuju/ Baik = Skor 4
- c. Jawaban Ragu-Ragu/Cukup Baik = Skor 3
- d. Jawaban Tidak Setuju/Kurang Baik = Skor 2
- e. Jawaban Sangat Tidak Setuju/Tidak Baik = Skor 1

Peneliti menghitung dengan menggunakan aplikasi software Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 20, dalam hal ini tehnik pengujiannya adalah sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Imam Ghozali, 2007:45). Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa valid itu mengukur apa yang hendak diukur (ketepatan). Sebelum data digunakan sebagai alat pengumpulan data maka uji coba dilakukan terlebih dahulu kepada responden yang diambil secara acak.

Adapun rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji korelasi Product Moment, yang kemudian hasil r hitung dibandingkan dengan dengan r tabel v dengan taraf signifikansi 5%. Jika didapat r hitung $>$ r tabel maka data dikatakan valid, akan tetapi jika r hitung $<$ r tabel maka dikatakan bahwa data tersebut tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya atau reliable hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relative sama, selam aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau konstan dari waktu ke waktu (Imam Ghozali, 2011:41). Suatu variabel atau kosntruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.

Jika $r_{\alpha} > r_{\text{tabel}}$ maka instrumen dikatakan reliabel dan sebaliknya jika $r_{\alpha} < r_{\text{tabel}}$ maka dikatakan instrumen tersebut tidak reliabel.

d. Analisis Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linier sederhana adalah metode statistik yang berfungsi untuk menguji sejauh mana hubungan sebab akibat antara Variabel Faktor Penyebab (X) terhadap Variabel Akibatnya (Y). Faktor penyebab pada umumnya dilambangkan dengan X, sedangkan Variabel Akibat dilambangkan dengan Y.

Model persamaan regresi linier sederhana adalah seperti berikut ini:

$$Y = \alpha + bX + \varepsilon$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

α : Konstanta

b : Koefisien Regresi

X : Pengembangan Karir

ε : Epsilon (Variabel lain)

e. Menghitung Koefisien Korelasi (r)

$$R = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \cdot \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

X = tanggapan responden terhadap setiap pernyataan

Y = total tanggapan responden terhadap seluruh pernyataan

n = jumlah responden

f. Menghitung Koefisien Determinasi (R^2)

Selanjutnya untuk mengetahui besar perubahan variabel tak bebas (Y) dapat dipengaruhi oleh variabel bebas (X), maka dilakukan analisis koefisien determinasi (R^2), yang dihitung dengan rumus :

$$R^2 = \frac{b \{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)\}}{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}$$

Keterangan :

R^2 = Koefisien Determinasi

b = Koefisien Regresi

X = variabel Bebas

Y = variabel terikat

g. Pengujian Koefisien Epsilon (ε)

$$P_{Y\varepsilon} = \sqrt{1 - R^2}$$

Keterangan :

$P_{y\varepsilon}$ = koefisien epsilon

R^2 = koefisien determinasi



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

4.1 Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Superintending Company of Indonesia (SUCOFINDO) adalah perusahaan milik negara yang biasa kita sebut BUMN, perusahaan SUCOFINDO bergerak dalam bidang pengawasan, pengujian, pengkajian dan pemeriksaan. Perusahaan ini bergerak berdasarkan Akta Notaris Johan Arifin Lumban Tobing Sultan Arifin yang mempunyai akta bernomor 42 dan tercatat pada tanggal 22 Oktober 1956 dengan nama PT Superintending Company of Indonesia (SUCOFINDO). Perusahaan ini merupakan perusahaan hasil kerjasama antara Pemerintah Republik Indonesia dengan Societe General de Surveillance Holding SA (SGS) yang mana perusahaan ini adalah perusahaan inspektor terbesar yang ada di dunia yang berpusat di Jenewa, Swiss, SUCOFINDO merupakan perusahaan inspeksi pertama dan kemudian menjadi terbesar di Indonesia sampai saat ini.

Keberadaan SUCOFINDO diawali dengan lembaga penyelenggara perusahaan industri (LPPI). Pada tahun 1956 lembaga ini di transformasikan oleh pemerintah menjadi perusahaan joint venture bekerja sama dengan SGS, Geneva Swiss dengan komposisi saham masing masing sebesar 50% dalam perjalanan bisnis SUCOFINDO, komposisi tersebut berubah menjadi 5% SGS dan 95% Republik Indonesia.

Pada mulanya PT SUCOFINDO perkembangan awalnya melakukan kegiatan perdagangan tertama pada komoditi utama bangsa indonesia yaitu komoditi di sektor pertanian, kelancaran arus barang dan pengalaman devisa negara dalam perdagangan ekspor serta impor, sampai usia 57 tahun, selain jasa jasa tadi, SUCOFINDO telah mengembangkan jasanya dalam usaha sertifikasi, audit, assessment, konsultasi, pelatihan dan berbagai kegiatan penunjang terkait, diantaranya pada sektor agraris lainnya di indonesia. Kompetensi dan pengalaman di bidang inspeksi dan audit, pengujian dan analisis, sertifikasi, pelatihan dan konsultasi, serta jaringan yang luas, ditunjang dengan laboratorium yang terintegrasi serta layanan yang prima menjadi elemen untuk menjadikan perusahaan inspeksi nasional terbesar di indonesia.

SUCOFINDO memiliki 314 tenaga ahli di bidangnya serta didukung dengan jaringan laboratorium, cabang dan titik layanan di berbagai Kota di Indonesia yang terdiri dari 65 kantor dengan 33 kantor cabang dan 32 unit layanan terbesar, memiliki 75 spesifikasi jenis usaha yang terdiri di bidang inspeksi dan audit, pengujian dan analisis, sertifikasi, konsultasi dan pelatihan. Memiliki lebih dari 10.000 pelanggan, memiliki 45 laboratorium terintegrasi, hingga memiliki Rp 1 Triliun assets tidak termasuk aset intangible dalam bentuk kompetensi pegawai yang berlisensi yang dikembangkan melalui training berkesinambungan serta knowledge management system. Selain itu, aset intangible lainnya berupa brand yang telah memiliki reputasi serta citra yang kuat dalam benak para pelanggan.

Seiring dengan perkembangan kebutuhan dunia usaha, Sucofindo melakukan langkah kreatif dan menawarkan inovasi jasa-jasa baru berbasis

kompetensinya. Diversifikasi tersebut meliputi inspeksi dan audit, pengujian dan analisa, sertifikasi, pelatihan, dan konsultasi, yang terbagi 152 jenis jasa.

Keanekaragaman jenis jasa perusahaan dikemas secara terpadu, didukung oleh tenaga profesional yang ahli di bidangnya, kemitraan usaha strategis dengan beberapa institusi internasional serta jaringan kerja laboratorium, cabang dan titik layanan yang tersebar di berbagai kota di Indonesia telah memberikan nilai tambah terhadap layanan yang diberikan perusahaan.

Pengalaman di bidang inspeksi, supervisi, pengkajian, dan pengujian menjadi modal utama dalam mengembangkan usaha menjadi perusahaan inspeksi nasional terbesar di Indonesia. Melalui pendekatan manajemen terpadu, Sucofindo bertekad untuk senantiasa meningkatkan kemampuan daya saingnya dalam menghadapi pasar global.

4.2 Visi Dan Misi PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

1. Visi Perusahaan

Visi PT. Sucofindo adalah “Menjadi perusahaan jasa yang terpercaya dan menguntungkan dalam memberikan pemastian di Indonesia dan ASEAN”.

2. Misi Perusahaan

Misi PT. Sucofindo adalah “menyediakan layanan yang inovatif, handal dan berkualitas tinggi dalam bidang inspeksi, pengujian, sertifikasi dan jasa terkait kepada pelanggan” melalui:

1. kami menyediakan layanan yang inovatif, handal dan berkualitas tinggi dalam bidang inspeksi, pengujian, sertifikasi dan jasa terkait kepada pelanggan Sistem dan teknologi terintegrasi

2. Kami mewujudkan lingkungan kerja yang menantang, apresiatif dan berlandaskan pengetahuan bagi karyawan.
3. Kami menciptakan nilai bagi pemegang saham dan berkontribusi kepada perekonomian dan masyarakat di tempat kami beroperasi

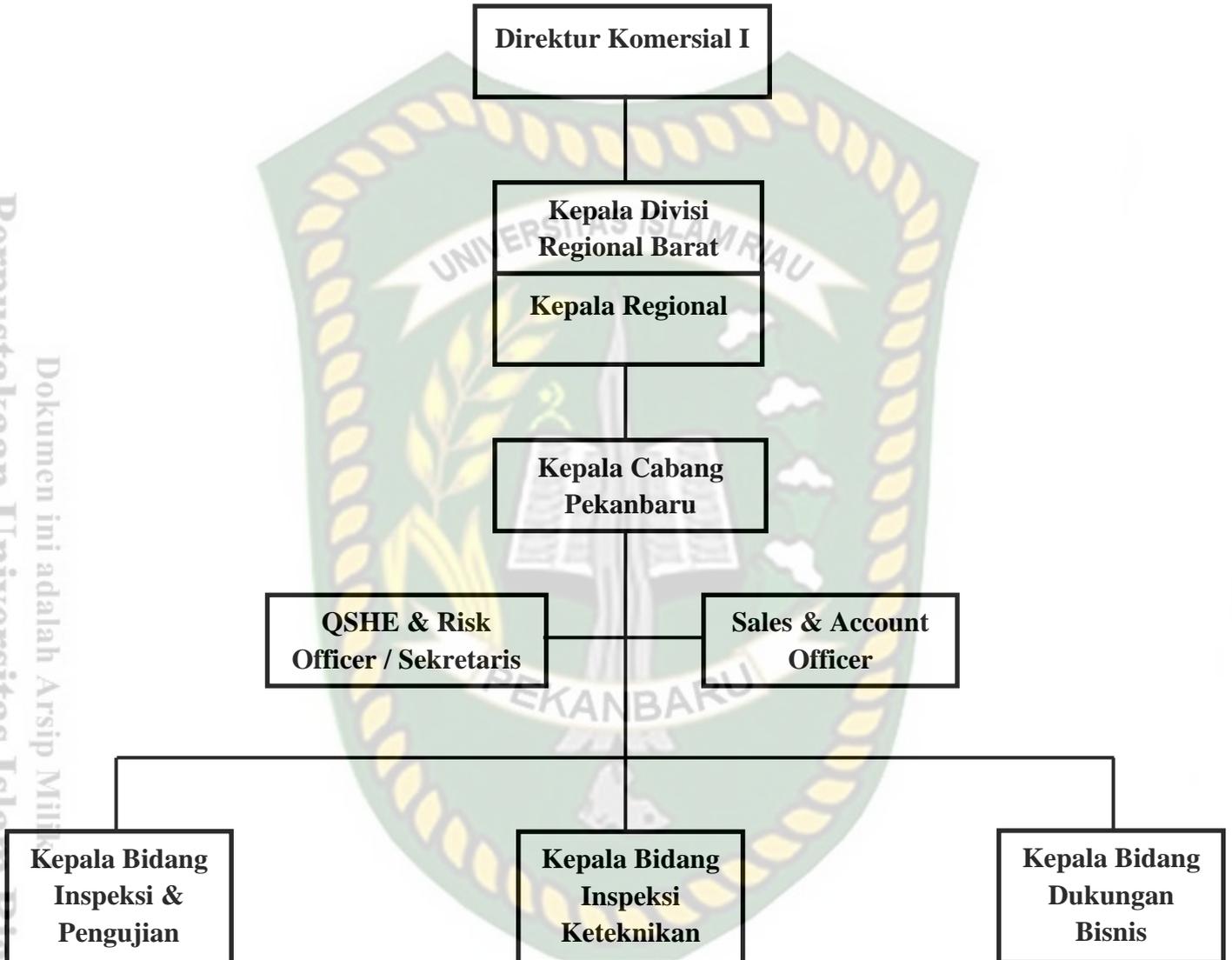
4.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi merupakan gambaran tentang kerangka dan susunan perwujudan dari hubungan diantara fungsi, bagian posisi maupun orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, kewajiban dan tanggungjawab bagi masing-masing anggota organisasi. Dengan terciptanya struktur organisasi yang baik akan terciptanya suatu kerjasama yang harmonis antara sesama anggota organisasi sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya akan tercapai sesuai harapan masing-masing anggota perusahaan.

Setiap perusahaan akan membentuk struktur organisasi yang berfungsi mengidentifikasi tugas dan tanggung jawab setiap posisi pekerjaan dan alur hubungan antara posisi tersebut. Struktur organisasi akan berdampak pada efisiensi dan efektivitas dalam menghasilkan produk barang atau jasa. Di dalam struktur organisasi akan dijelaskan setiap tugas atau pekerjaan yang secara formal akan dibagi, dikelompokkan, dan dikordinasikan. Berikut adalah struktur dari PT SUCOFINDO (Persero) yaitu :

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. Sucofindo (Persero) Cabang Pekanbaru



Sumber: PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, 2018

4.4 Uraian Tugas Dan Tanggung Jawab

1. Direktur Komersial I

Memimpin dan memelihara koordinasi serta keserasian dalam pelaksanaan semua tugas yang berkenaan dengan semua kegiatan pada:

- a. Divisi Regional 1 yang membawahi cabang (termasuk unit pelayanan) dalam lingkup pengelolaannya.
- b. Divisi Regional 4 yang membawahi cabang (termasuk unit pelayanan) dan Unit Laboratorium dalam lingkup pengelolaannya
- c. Unit Bisnis Strategi Jasa Serifikasi Internasional SUCOFINDO

2. Kepala Divisi Regional Barat

Fungsi dari jabatan ini ialah perumusan, pemastian dan evaluasi usaha dan program kerja di wilayah kerja yang menjadi tanggungjawabnya dan pelaksana strategi dan program kerja yang ditetapkan oleh unit kerja korporat. Sementara tugas pokok jabatan ini ialah melakukan perencanaan dan koordinasi seluruh kegiatan usaha di wilayah kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran usaha, melakukan kajian dan tindak lanjut atas potensi-potensi bisnis di wilayahnya, memastikan tercapainya hasil unit usaha unit bisnis yang dipimpinnya yang meliputi aspek pendapatan, biaya dan kemampuan.

3. Kepala Cabang Pekanbaru

Menyusun rencana kerja dan anggaran di cabang Pekanbaru, mengendalikan implementasi rencana kerja dan anggaran yang telah disetujui serta mengkoordinir dan memantau pencapaian dari kegiatan operasional di cabang dan unit pelayanan

yang menjadi tanggung jawabnya berdasarkan target yang telah ditetapkan, guna memastikan target cabang tercapai, selaras dengan tujuan perusahaan, dan seluruh kegiatan operasional berjalan dengan efektif dan efisien, dengan uraian sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana kerja dan anggaran cabang sesuai dengan rencana kerja divisi regional, mengarahkan kepala bidang di cabang dan kepala unit pelayanan yang meenjadi tanggung jawabnya untuk menerjemaahkan rencana kerja cabang ke dalam program kerja bidang terkait, guna mendukung pencapaian tujuan cabang.
- b. Menetapkan kebijakan khusus untuk cabang, selaras dengan kebijakan umum regional/perusahaan, sehingga seluruh kegiatan di cabang dapat berjalan dengan efektif, efisien, dan tepat waktu.
- c. Mengendalikan dan memastikan seluruh kegiatan di cabang dan memantau kegiatan di unit pelayanan, berjalan dengan efektif dan efisien, mengidentifikasi adanyaaa kekurangan/ketidaksesuaian/potensi timbulnya masalah dan mengambil tindakan, sehingga target dapat tercapai dan kegiatan operasi dapat berjalan lancar tanpa kendala berarti.
- d. Mengkoordinir kajian atas potensi bisnis yang ada dimilayah kerjanya, berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait menindak lanjuti potensi tersebut sesuai kebutuhan dan dalam koridor yang telah ditetapkan perusahaan, guna memastikan potensi yang layak telah ditindak lanjuti tepat waktu.

4. QSHE & Risk Officer/ Sekretaris

- a. Mengelola informasi yang berkaitan dengan lingkungan bisnis perusahaan dan menjalin hubungan baik dengan para pihak lembaga penunjang industri pasar modal dan regulator pasar modal.
- b. Memastikan perusahaan melaksanakan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (GCG) serta memenuhi peraturan perundangan yang berlaku
- c. Menyelenggarakan kegiatan RUPS perusahaan
- d. Menyelenggarakan kegiatan komunikasi antara direksi dan manajemen dengan pemangku kepentingan dalam rangka membangun citra perusahaan.
- e. Menyelenggarakan kegiatan kesekretariatan pengurus perusahaan serta memfasilitasi hubungan perusahaan atau pimpinan dengan para pemangku kepentingan
- f. Memantau daftar pemegang saham
- g. Memonitor perkembangan peraturan-peraturan yang berlaku
- h. Menyebarkan informasi kepada semua unsur dalam organisasi yang menyangkut program-program perusahaan, termasuk memberikan informasi kepada masyarakat tentang kondisi perusahaan

5. Sales & Account Officer

Melaksanakan seluruh kegiatan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia di cabang pekanbaru berlangsung dengan lancar dan efektif untuk menunjang keancaran seluruh kegiatan operasional cabang pekanbaru. Mengkompilasi program diklat dan pengembangan sumber daya manusia untuk seluruh pegawai di cabang

pekanbaru guna memastikan program diklat dan program pengembangan yang dipilih telah merupakan program-program yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan mampu meningkatkan kapabilitas pegawai cabang pekanbaru.

6. Kepala Bidang Inspeksi & Pengujian

Melaksanakan kegiatan pengawasan penimbangan, melaksanakan pengambilan contoh, membantu melaksanakan pemeriksaan *daruhgt survey/ volumeter ic*, melaksanakan pemeriksaan kondisi, membantu melaksanakan pemeriksaan kondisi yang tingkat kesulitannya komplek, membantu mengkoordinasi kegiatan pengawasan pemuatan/pembongkaran sesuai permintaan.

7. Kepala Bidang Inspeksi Keteknikan

Dengan uraian tugas sebagai berikut:

- a. Menyusun rencana kerja anggaran tahunan bidang inspeksi dan umum di cabang Pekanbaru, mengajukan rencana kerja dan anggaran tersebut kepada atasan untuk direview dan dikompilasi, serta secara aktif memantau dan mengevaluasi implementasi rencana kerja dan anggaran yang telah disetujui, guna memastikan target kinerja yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.
- b. Bekerja sama dengan bidang dukungan dan bisnis, mereview kelengkapan dan keakuratan dokumen-dokumen tender, menyampaikan usulan nilai yang akan diajukan dalam proses tender kepada kepala cabang untuk direview dan disetujui, sehingga proses tender dapat berjalan lancar dan memudahkan perolehan order cabang.

- c. Menyusun proposal penawaran jasa kepada pelanggan/calon pelanggan mengacu pad hasil analisa terhadap peluang yang ada dipasaran, melaksanakan presentasi teknis (bila diperlukan) sesuai kebutuhan, sehingga dapat diperoleh order untuk perusahaan
- d. Mengkoordinir dan memantau seluruh kegiatan operasi jasa inspeksi teknik dan umum di cabang Pekanbaru, sejak order ddiperoleh sampai dengan penerbitan setifikasi/laporan hasil kegiatan/werehouse receipt, berdasarkan system dan prosedur yang telah ditetapkan.

8. Kepala Bidang Dukungan Bisnis

Tujuan dari posisi ini adalah menyusun dan mengusulkan rencana kerja dan anggaran bidang dukungan bisnis di cabang pekanbaru (meliputi pengelolaan keuangan, pencatatan akuntansi dan pengelolaan perpajakan, pengelolaan SDM, pengadaan dan pengelolaan aset, dukungan layanan umum, kesekretariatan), memastikan telah terlaksananya dukungan untuk kegiatan bisnis di kantor cabang, serta memantau pencapaian dari kegiatan operasional di cabang berdasarkan target yang telah ditetapkan, guna memastikan bidang dukungan bisnis di cabang telah mendukung kegiatan operasional dengan efektif dan efisien.

4.5 Tata Kelola PT. Sucofindo (Persero) Cabang Pekanbaru

Sebagai sebuah entitas bisnis, PT SUCOFINDO (Persero) senantiasa berupaya meningkatkan nilai perusahaan melalui penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance / GCG*). Prinsip tata kelola perusahaan yang dimaksud adalah:

1. Transparansi, yaitu prinsip keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil yang relevan mengenai perusahaan.
2. Akuntabilitas, yaitu prinsip kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban organisasi yang memungkinkan pengelolaan perusahaan dapat terlaksana secara efektif.
3. Pertanggung jawaban, yaitu prinsip kesesuaian di dalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
4. Kemandirian, yaitu prinsip pengelolaan perusahaan secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh maupun tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
5. Kewajaran, yaitu prinsip perlakuan yang adil dan sama dalam memenuhi hak-hak stakehold ersberdasarkan ketentuan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku

4.6 Aktivitas Perusahaan

Seperti yang telah disebutkan diatas, bahwa PT SUCOFINDO (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang usaha jasa untuk itu PT SUCOFINDO (Persero) melakukan aktifitas usaha sebagai berikut:

1. Layanan Sertifikasi

SUCOFINDO dalam hal ini memiliki kapabilitas untuk menyediakan sertifikasi dalam sistem management dan sertifikasi produk.

Beberapa layanan sertifikasi yang disediakan pihak SUCOFINDO antara lain:

- a. Sertifikasi ISO 9001:2008
- b. Sertifikat Good Manufacturing Practices (GMP)
- c. Sertifikasi HACCP
- d. Sertifikasi Produk

2. Layanan Konsultasi

Melihat dinamika bisnis di Indonesia saat ini, SUCOFINDO terdorong untuk menyumbangkan keahlian dan pengalaman yang SUCOFINDO memiliki dalam bentuk layanan konsultasi di berbagai bidang, seperti:

- a. Kajian Sistem Manajemen Pengamanan
- b. Konsultasi Pengembangan Skema Insentif Investigasi
- c. Konsultasi Pengukuran Cadangan Tambang Mineral dan Batubara

3. Layanan Bidang Inspeksi dan Audit

Kegiatan ini diperlukan untuk melindungi seluruh pihak dalam melakukan transaksi, misalnya untuk memastikan kualitas dan standar teknis suatu produk/jasa telah terpenuhi, atau memastikan kemampuan dan kapasitas calon pemasok. Beberapa layanan yang diakomodir oleh pihak SUCOFINDO antara lain:

- a. Audit Sistem Management Pengamanan berdasarkan PERKAP 24/07
- b. Inspeksi Produk Konsumen

- c. Inspeksi Poduk Batu Bara
- d. Verifikasi Integrasi Fasilitas Industri

4. Layanan Pelatihan

PT SUCOFINDO menyediakan pelatihan. Peningkatan pengetahuan dan pelatihan kecakapan teknis yang mana kurikulumnya di susun secara dan spesifik untuk memenuhi kebutuhan industri dan bisnis. Beberapa contoh layanan pelatihan yang diakomodir oleh PT SUCOFINDO adalah:

- a. Pelatihan Penyelamatan Helikopter yang Tenggelam
- b. Pelatihan Minyak Sawit Lestari (Sustainable Palm Oil, SPO)
- c. Pelatihan Penanganan Pengapalan Produk Mineral dan Batubara
- d. Pelatihan Pengenalan ISO 9001:2008
- e. Pelatihan-pelatihan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

5. Layanan Pengujian dan Analisa

SUCOFINDO memiliki sarana pengujian dan analisis yang lengkap untuk memastikan aspek mutu dan keamanan produk. Beberapa contoh layanan Pengujian dan Analisis diantaranya adalah:

- a. Monitoring Kualitas Air Bersih dan Air Minum
- b. Pegujian Keamanan Produk Listrik dan Elektronika
- c. Monitoring Kualitas Kesehatan Lingkungan Kerja

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini disajikan analisis dan pembahasan terhadap hasil-hasil penelitian tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru. Analisis ini dimaksudkan untuk mengetahui kondisi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru.

Data-data yang dianalisis diperoleh dari kuesioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan seluruh karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru. Sebelum melakukan analisis terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

5.1 Identitas Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sucofindo Pekanbaru yang berjumlah 48 orang. Teknik penarikan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sampling Jenuh (*sampling sensus*), yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:96).

Agar bisa mendapatkan suatu identitas responden. Berikut ini diuraikan tentang karakteristik responden yang terdiri dari tingkat umur/usia, Jenis Kelamin Responden, tingkat pendidikan, dan masa kerja karyawan.

5.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia

Tingkat umur dapat menentukan tingkat kinerja karyawan dalam melaksanakan semua tugas-tugas yang diberikan. Dimana tingkat umur karyawan dapat mempengaruhi cepat atau lambatnya penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Usia atau umur merupakan salah satu faktor yang akan mempengaruhi seseorang dalam melakukan setiap aktivitas dan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, selain itu umur juga dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Karena tingkat usia selalu dijadikan indikator dalam menentukan produktif atau tidaknya seseorang, bahkan juga mempengaruhi pola pikir dan standar kemampuan fisik dalam suatu pekerjaan. Semakin lanjut usia seseorang maka akan mempengaruhi produktivitas kerja, tingkat ketelitian dalam bekerja, konsentrasi dan ketahanan fisik dalam bekerja, yang mungkin dipengaruhi oleh faktor kesehatan, daya tahan dan lain-lain. Adapun tingkat usia karyawan pada PT. Sucofindo, dalam penelitian ini dapat diterangkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 5.1
Identitas Responden Berdasarkan Umur/Usia Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Umur/Usia	Responden	Prsentase
1.	21-30 tahun	10	20,83
2.	31-40 tahun	31	64,58
3.	41-50 tahun	7	14,58
Jumlah		48	100

Sumber: PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

Berdasarkan tabel 5.1 diatas dapat diketahui tingkat umur/usia responden yang merupakan karyawan PT. Sucofindo Pekanbaru, yaitu sebanyak 10 orang atau sebesar 20,83% karyawan yang berusia antara 21-30 tahun. Kemudian sebanyak 31 responden atau sebesar 64,58% karyawan yang berumur dibawah 31-40 tahun. Selanjutnya sebanyak 7 responden atau sebesar 14,58% karyawan yang berumur antara 41-50 tahun.

Dengan demikian dapat dilihat bahwa dari segi usia karyawan yang bekerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru lebih didominasi dengan tingkat umur antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 31 responden. Hal ini terjadi karena perusahaan lebih berminat merekrut karyawan yang sudah berpengalaman dalam bidang tugas pada bagian personalia, dan berada pada usia produktif yang masih memiliki kondisi fisik yang baik.

Dari uraian tentang usia responden di atas, dapatlah dikatakan bahwa responden yang juga karyawan PT. Sucofindo Pekanbaru berada pada usia yang produktif, sehingga dengan tingkat usia karyawan yang begitu menunjang hendaknya dapat diberdayakan dengan sebaik mungkin dan memberikan seluruh hasil yang maksimal pada perusahaan demi menunjang eksistensi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

5.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin menggambarkan identitas diri seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan adanya identitas yang dimiliki seseorang dalam suatu organisasi tersebut jumlah karyawan yang beridentitas laki-laki dan perempuan dapat

diketahui jumlahnya. Jenis kelamin merupakan faktor yang menentukan kegesitan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Untuk mengetahui jenis kelamin karyawan yang bekerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.2
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Jenis Kelamin	Responden	Persentase
1.	Laki-laki	32	66,67
2.	Perempuan	16	33,33
Jumlah		48	100

Sumber: PT. Sucofindo Pekanbaru

Berdasarkan tabel 5.2 diatas dapat diketahui bahwa jenis kelamin responden yang merupakan karyawan PT. Sucofindo yaitu sebanyak 32 responden atau sebesar 66,67% merupakan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki, dan sebanyak 16 orang atau sebesar 33,33% karyawan yang berjenis kelamin perempuan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berjenis kelamin perempuan pada PT. Sucofindo lebih mendominasi jika dibandingkan dengan karyawan yang berjenis kelamin laki-laki. Jumlah karyawan laki-laki yang lebih mendominasi daripada karyawan perempuan ini karena pada PT. Sucofindo kebanyakan karyawannya adalah laki-laki kerana tugas yang diberikan perusahaan lebih merekrut karyawan laki-laki. Hal ini juga disebabkan karena ketatnya seleksi calon penerimaan karyawan pada PT. Sucofindo yang menjadi faktor utama dalam

penerimaan calon karyawan yang baru. Oleh karena itu maka karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan karyawan yang berjenis kelamin perempuan.

5.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja dan berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi pendidikan seseorang karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dimilikinya. Seluruh karyawan yang bekerja pada PT. Sucofindo memiliki tingkat pendidikan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Hal ini logis sekali, karena dengan bekal pendidikan yang dimiliki seorang karyawan khususnya pada tingkat pendidikan yang tinggi dapat lebih optimal melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Untuk lebih jelasnya tingkat pendidikan responden pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru penelitian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.3
Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada PT. Sucofindo
Cabang Pekanbaru

No	Tingkat Pendidikan	Responden	Persentase
2.	SMA	20	41,67
3.	Diploma	13	27,08
4.	Sarjana (S1)	15	31,25
Jumlah		48	100

Sumber: PT. Sucofindo Pekanbaru

Berdasarkan tabel 5.3 diatas dapat diketahui bahwa tingkatan pendidikan responden yang merupakan karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 20 responden atau sebesar 41,67% merupakan karyawan tamatan SMA. Kemudian

sebanyak 13 responden atau sebesar 27,08% karyawan tamatan Diploma. Dan Selanjutnya sebanyak 15 responden atau sebesar 31,25% karyawan yang berpendidikan tamatan sarjana.

Dengan demikian secara keseluruhan tingkat pendidikan karyawan yang bekerja di PT. Sucofindo Pekanbaru, tergolong baik. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh mayoritas pendidikan karyawan pada PT. Sucofindo lebih didominasi dengan tamatan SMA yaitu sebanyak 20 orang karyawan, hal ini dikarenakan bahwa karyawan pada PT. Sucofindo merupakan karyawan tetap yang sudah lama bekerja dan pihak PT. Sucofindo lebih merekrut karyawan yang memiliki pengalaman kerja yang baik karena pihak perusahaan lebih menilai kemampuan yang dimiliki oleh setiap karyawan melalui tingkat pendidikan yang dimiliki oleh karyawan.

5.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja berkaitan dengan lamanya seorang karyawan bekerja dalam suatu perusahaan. Semakin lama masa kerja karyawan, maka karyawan tersebut semakin berpengalaman dan trampil dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini dapat dimaklumi mengingat lamanya masa bekerja dapat membentuk kepribadian yang matang, bahkan masa kerja yang identik dalam pengalaman bekerja mampu mengantarkan karyawan pada pemahaman yang lebih baik terhadap tugas serta fungsi yang harus dilaksanakannya. Untuk lebih jelasnya mengenai masa kerja responden pada PT. Sucofindo dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.4
Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Masa kerja	Responden	Prsentase
1.	0-5 tahun	7	14,58
2.	6-10 tahun	12	25,0
3.	11-15 tahun	23	47,91
4.	> 15 tahun	6	12,5
Jumlah		48	100

Sumber: PT. Sucofindo Pekanbaru

Berdasarkan tabel 5.4 diatas dapat diketahui bahwa masa kerja responden yang merupakan karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 7 responden atau sebesar 14,58% karyawan yang berada pada masa kerja 0-5 tahun, kemudian sebanyak 12 reponden atau sebesar 25,0% karyawan yang berada pada masa kerja 6-10 tahun. Selanjutnya sebanyak 23 responden atau sebesar 47,9% yang merupakan karyawan yang berada pada masa kerja antara 11-15 tahun. Dan terakhir sebanyak 6 responden atau sebesar 12,5% yang merupakan karyawan yang berada pada masa kerja diatas 15 tahun.

Hal ini menunjukkan bahwa karyawan-karyawan tersebut memiliki masa kerja yang baik dan telah berpengalaman dalam bekerja. Namun juga terdapat karyawan yang masa kerjanya antara 0-5 tahun yaitu berjumlah 7 orang, karyawan-karyawan ini

dituntut untuk mampu menyesuaikan diri agar kinerja mereka menjadi lebih maksimal. Dengan demikian, kinerja karyawan bila ditinjau dari lama bekerja sangat baik yaitu sebanyak 23 reponden atau sebesar 47,91% karyawan yang berada pada masa kerja 11 sampai 15 tahun sehingga hal ini dapat berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan karena sebagian besar karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang sangat baik terhadap pekerjaannya.

5.2 Uji Kualitas Data

Guna mengukur kualitas data dalam penelitian ini, maka dilakukan pengujian terhadap kualitas data dan diperoleh hasil sebagai berikut:

5.2.1 Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Uji validitas digunakan untuk mengatur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan Valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. (Imam Ghazali, 2007:45).

Uji validitas digunakan untuk mengetahui validitas instrumen penelitian yang digunakan untuk memperoleh data tentang variabel pengembangan karir dan variabel kinerja karyawan dengan menentukan koefisien korelasi dan masing-masing skor butir pernyataan/indikator terhadap total skor keseluruhan pertanyaan yang digunakan. Jika r hitung lebih $>$ dari r tabel, maka instrumen dikatakan valid. R tabel product moment untuk $df : (N - 2) = 48 - 2 = 46$ untuk alpha 5% adalah 0,285.

Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada seluruh karyawan di PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru dapat dikatakan valid atau tidaknya, maka penulis memberikan 20 (dua puluh) pertanyaan untuk menguji validitas dan reliabilitas dari seluruh pertanyaan yang diberikan. Kuesioner yang diberikan kepada seluruh karyawan dibagi kedalam dua variabel yaitu: variabel pengembangan karir dan variabel kinerja karyawan. Hasil dari analisis menggunakan program SPSS versi 23.0 dan nilai r tabel disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.5
Hasil Analisis Validitas Kuesioner Variabel Pengembangan Karir

Pernyataan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai R tabel n = 48	Signifikansi	Kesimpulan
Item 1	0,740	0,285	0,000	Valid
Item 2	0,756	0,285	0,000	Valid
Item 3	0,774	0,285	0,000	Valid
Item 4	0,678	0,285	0,000	Valid
Item 5	0,754	0,285	0,000	Valid
Item 6	0,736	0,285	0,000	Valid
Item 7	0,667	0,285	0,000	Valid
Item 8	0,548	0,285	0,000	Valid
Item 9	0,456	0,285	0,001	Valid
Item 10	0,454	0,285	0,001	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS (2020)

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai r hitung masing-masing item pertanyaan lebih besar dari nilai r tabel 0,285 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Tabel diatas menunjukkan bahwa butir pertanyaan/indikator mempunyai nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel. Pertanyaan yang memiliki validitas tertinggi adalah butir pada item pertanyaan 3 tentang indikator kesetiaan pada

organisasi dengan koefisien korelasi 0,774 dan validitas terendah adalah pada butir pertanyaan 10 dengan koefisien korelasi 0,454 tentang indikator peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan. Sehingga dapat diambil kesimpulan untuk validitas indikator ini dari variabel pengembangan karir adalah telah memenuhi kesahan untuk dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya melebihi nilai korelasi 0,285 dan memiliki nilai positif pada setiap indikator pertanyaan, maka kuesioner yang dipakai dapat dilakukan analisis selanjutnya.

Untuk melihat hasil uji validitas pada variabel kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.6
Hasil Analisis Validitas Kuesioner Variabel Kinerja Karyawan

Pernyataan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai R tabel n = 48	Signifikansi	Kesimpulan
Item 1	0,690	0,285	0,000	Valid
Item 2	0,468	0,285	0,000	Valid
Item 3	0,593	0,285	0,000	Valid
Item 4	0,626	0,285	0,000	Valid
Item 5	0,459	0,285	0,000	Valid
Item 6	0,873	0,285	0,000	Valid
Item 7	0,558	0,285	0,000	Valid
Item 8	0,535	0,285	0,000	Valid
Item 9	0,708	0,285	0,000	Valid
Item 10	0,680	0,285	0,000	Valid

Sumber: Data Olahan SPSS 2020

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai r hitung masing-masing item pertanyaan lebih besar dari nilai r tabel 0,285 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05. Tabel diatas menunjukkan bahwa butir pertanyaan/indikator mempunyai

nilai korelasi yang lebih besar dari r tabel. Pertanyaan yang memiliki validitas tertinggi adalah butir pada item pertanyaan 6 dengan koefisien korelasi 0,873 dengan indikator tentang pemanfaatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan validitas terendah adalah pada butir pertanyaan 5 dengan koefisien korelasi 0,459 tentang indikator penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu. Sehingga dapat diambil kesimpulan untuk validitas indikator ini dari variabel kinerja karyawan adalah telah memenuhi kesahan untuk dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya melebihi nilai korelasi 0,285 dan memiliki nilai positif pada setiap indikator pertanyaan, maka kuesioner yang dipakai dapat dilakukan analisis selanjutnya.

5.2.1.1 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisoner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau konstan dari waktu ke waktu. (Imam Ghazali, 2005:41). Reliabel artinya dapat dipercaya juga dapat diandalkan. Pengukuran yang dinyatakan reliabel menurut Jonathan (2008:189) adalah apabila Jika $r_{\alpha} > 0,6$ maka pertanyaan tersebut reliabel.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *alpha cronbach's*. Instrument tersebut dikatakan cukup handal apabila memiliki alfa lebih dari 0,60, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5.7
Hasil Uji Reliabilitas Seluruh Variabel

Variabel	Butir Pertanyaan	Alpha Cronbach's	Batas Reliabel	Kesimpulan
Pengembangan Karir (X)	10	0,850	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	10	0,819	0,60	Reliabel

Sumber: Data Olahan SPSS 2020

Berdasarkan tabel diatas Kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,60. Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas dari variabel pengembangan karir (X) dan kinerja karyawan (Y) lebih besar dari 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tiap masing-masing variabel dinyatakan reliabel, maka kuesioner responden dapat digunakan dalam penelitian.

5.3 Analisis Pengembangan Karir Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru

Menurut Marwansyah (2012:208) pengembangan karier adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karier pribadinya.

Menurut Samsudin (2012:133) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Usaha pengembangan karir ditergetkan oleh manajemen untuk melihat diluar pekerjaannya saat ini dan untuk mempersiapkan diri mereka dalam menghadapi

pekerjaan di masa yang akan datang dalam organisasi tersebut. Tetapi pengembangan untuk semua karyawan sangat penting bagi organisasi untuk memiliki kapabilitas sumber daya manusia. Merger, akuisisi, restrukturisasi dan pemberhentian sementara telah mempengaruhi cara orang dan organisasi memandang karir dan pengembangan

5.3.1 Pengembangan Karir Individual

Secara individual, setiap orang harus siap mengemban dirinya dalam rangka penelitian karirnya lebih lanjut. Ada enam kegiatan pengembangan karir secara individual.

5.3.1.1 Prestasi Kerja

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

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai prestasi kerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.8
Jawaban Responden Mengenai Prestasi Kerja Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	8	16,7	40
2.	Setuju	30	62,5	120
3.	Cukup Setuju	10	20,8	30
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	190

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yaitu yang paling banyak menyatakan setuju mengenai prestasi kerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru berjumlah sebanyak 30 orang dengan persentase sebesar 62,5%. Hal ini menyatakan bahwa karyawan telah mengembangkan karirnya dengan baik dengan meningkatkan prestasi kerja secara optimal. Dengan pengembangan karir karyawan yang semakin baik maka dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan kearah yang lebih baik sehingga kinerja karyawan menjadi lebih optimal. Kemudian sebanyak 10 orang atau sebesar 20,8% yang menyatakan cukup setuju. Dan yang paling sedikit karyawan menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 16,7%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas sehingga dapat disimpulkan bahwa pada indicator prestasi kerja yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang pengembangan karir di PT. Sucofindo Pekanbaru dapat meningkatkan prestasi kerja dengan sangat baik. Karena dengan pengembangan karir yang optimal di dalam perusahaan maka dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan dengan baik pula.

5.3.1.2 Exposure

Kemajuan karir juga ditentukan oleh *exposure*, yang berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan karir lainnya. Tanpa *exposure*, karyawan yang berprestasi baik mungkin tidak akan mendapat kesempatan untuk mencapai sasaran karirnya. Para manejer mendapatkan *exposure* terutama melalui prestasi, laporan tertulis, presentasi lisan, kerja panitia, dan kerja mereka sendiri.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai exposure pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.9
Jawaban Responden Mengenai Exposure Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	7	14,6	35
2.	Setuju	29	60,4	116
3.	Cukup Setuju	12	25,0	36
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	187

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan sebanyak 29 karyawan yang menyatakan setuju mengenai exposure pada PT. Sucofindo Pekanbaru. Hal ini menyatakan bahwa kemajuan karir seseorang juga ditentukan oleh exposure yang berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi jabatan. Karyawan yang akan mendapatkan promosi jabatan dari pimpinan perusahaan sebelumnya adalah karyawan yang dikenal oleh seluruh karyawan yang ada di lingkungan perusahaan tersebut. Dengan adanya exposure terutama melalui prestasi karyawan dalam bekerja, laporan tertulis ataupun kerja panitia akan memudahkan para manajer dalam menilai karyawannya sehingga karyawan tersebut layak atau tidaknya untuk mendapatkan promosi jabatan guna pengembangan karir karyawan tersebut. Selanjutnya sebanyak 12 karyawan atau sebesar 25,0% yang

menyatakan cukup setuju. Dan paling sedikit sebanyak 7 karyawan atau sebesar 14,6% yang menyatakan sangat setuju.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator *exposure* yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang karyawan yang akan meningkatkan pengembangan karir mendapatkan *exposure*nya melalui prestasi kerjanya selama menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Karyawan yang menjalankan pekerjaannya dengan nilai yang baik akan mendapatkan *exposure* dari manajer yang kemudian *exposure* tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan sehingga dengan prestasi kerja yang baik berkemungkinan besar karyawan akan dipromosikan ke jenjang karir yang lebih tinggi.

5.3.1.3 Kesetiaan Pada Organisasional

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

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kesetiaan pada organisasional pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.10
Jawaban Responden Mengenai Kesetiaan Pada Organisasional Pada PT.
Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	6	12,5	30
2.	Setuju	29	60,4	116
3.	Cukup Setuju	13	27,1	39
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	185

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling banyak karyawan yang menyatakan setuju dengan jumlah 29 orang dengan persentase sebesar 60,4%. Hal ini menyatakan bahwa kesetiaan karyawan kepada perusahaan turut menentukan kemajuan karir karyawan tersebut. Dengan memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan dan loyalitas kepada tugas yang diberikan akan memberikan nilai tambah tersendiri bagi karyawan tersebut. Dimana salah satu syarat untuk mengembangkan karir yang lebih tinggi di PT. Sucofindo PEkanbaru maka para karyawan harus memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan dan bersedia melakukan tugas pekerjaan yang diberikan dengan kinerja yang optimal. Kemudian sebanyak 13 oarang atau sebesar 27,1% karyawan yang menyatakan cukup setuju. Dan yang paling sedikit karyawan menjawab dengan jawaban sangat setuju yaitu sebanyak 6 orang atau sebesar 12,5%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator kesetiaan pada organisasional yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju dengan karyawan memiliki kesetiaan

terhadap perusahaan yang dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan memiliki kesetiaan terhadap perusahaan dan berusaha untuk tetap loyaalitas terhadap tugas yang diberikan merupakan salah satu hal yang dapat mengembangkan karir karyawan dimasa yang akan datang. Karyawan yang memiliki kesetiaan yang baik terhadap perusahaan akan mendapatkan nilai tambah untuk mendapatkan promosi jabatan dari manajer sehingga karyawan setuju untuk memiliki kesetiaan yang tinggi terhadap perusahaan.

5.3.1.4 Mentor Dan Sponsor

Apabila para mentor atau pembimbing karir informal berhasil membimbing karir karyawan 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, sering kali sponsor karyawan adalah atasan mereka langsung.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai mentor dan sponsor pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.11
Jawaban Responden Mengenai Mentor Dan Sponsor Pada PT. Sucofindo
Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	8	16,7	40
2.	Setuju	29	60,4	116
3.	Cukup Setuju	11	22,9	33
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	189

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui dari 48 karyawan yang paling banyak karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju yaitu sebanyak 29 orang atau sebesar 60,4%. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan para mentor dan sponsor yang dipilih oleh perusahaan untuk memberikan pelatihan bimbingan kepada karyawan untuk pengembangan karir para karyawan telah menjalankan tugasnya dengan baik sehingga karyawan mendapatkan ilmu dan informasi yang dapat berguna untuk pengembangan karir mereka kedepannya. Karyawan dapat mudah memahami isi dari materi dan pelatihan yang diberikan oleh mentor dan sponsor karena menggunakan Bahasa yang mudah dipahami oleh setiap karyawan. Atasan juga menjadi salah satu sponsor bagi karyawan untuk pengembangan karir mereka. Selanjutnya yang menjawab cukup setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 22,9%. Dan yang paling sedikit karyawan menjawab dengan jawaban sangat setuju sebanyak 8 orang dengan persentase sebesar 16,7%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indikator mentor dan sponsor yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena mentor dan sponsor di perusahaan dapat membimbing karyawan dengan baik dalam pengembangan karir karyawan lebih lanjut. Di dalam perusahaan penting bagi karyawan untuk meningkatkan karirnya jika ingin mendapatkan jabatan yang lebih tinggi. Dengan memiliki mentor dan sponsor maka karyawan dapat lebih mudah untuk memahami pengembangan karirnya kedepan dengan mendapatkan bimbingan secara langsung.

5.3.1.5 Kesempatan Untuk Berkembang

Hal ini terjadi bila karyawan meeningkatkan kemampuannya, misalnya melalui program pelatihan, pengambilan kursus atau penambahan gelar. Hal ini berguna bagi departemen personalia dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian karir karyawan.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kesempatan untuk berkembang pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.12
Jawaban Responden Mengenai Kesempatan Untuk Berkembang Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	6	12,5	30
2.	Setuju	27	56,3	108
3.	Cukup Setuju	15	31,3	45
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	183

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling banyak karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 56,3%. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan kesempatan untuk berkembang di dalam perusahaan. Perusahaan memberikaan kesempatan bagi seluruh karyawan untuk dapat mengembangkan karirnya dengan baik. Sehingga dengan kesempatan ini maka setiap karyawan berhak untuk mendapatkan kesempatan pengembangan karir mereka. Dengan memberikan

kesempatan ini kepada seluruh karyawan maka karyawan bersemangat untuk meningkatkan kinerjanya dan menghasilkan prestasi kerja yang baik guna untuk mendapatkan promosi jabatan dengan nilai prestasi yang baik. Kemudian karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 15 orang atau sebesar 31,3%. Dan paling sedikit karyawan berpendapat sangat setuju yaitu sebanyak 6 orang atau sebesar 12,5%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pada indicator kesempatan untuk berkembang yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena perusahaan memberikan kesempatan untuk berkembang bagi setiap karyawan yang berprestasi dalam kinerjanya. Dengan pemberian kesempatan ini diharapkan karyawan dapat lebih semangat lagi dalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya dengan optimal.

5.3.2 Pengembangan Karir Organisasional

Suatu perusahaan atau organisasi sebagian besar mengarahkan program perencanaan karir untuk mencapai tujuan perusahaan.

5.3.2.1 Tenaga Berbakat Yang Tersedia Secara Lebih Efektif

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai tenaga berbakat yang tersedia secara lebih efektif, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.13

Jawaban Responden Mengenai Tenaga Berbakat Yang Tersedia Secara Lebih Efektif Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	11	22,9	55
2.	Setuju	29	60,4	116
3.	Cukup Setuju	8	16,7	24
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	195

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling banyak karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang tenaga berbakat yang tersedia secara lebih efektif pada PT. Sucofindo Pekanbaru karena untuk pengembangan karir karyawan kedepannya dimasa mendatang di perusahaan maka karyawan harus memiliki tenaga berbakat secara efektif dimana karyawan yang memiliki bakat tertentu dalam pekerjaan maupun kemampuan dan skill yang khusus dalam menyelesaikan pekerjaan dengan efektif maka karyawan tersebut dapat mengembangkan karirnya di dalam perusahaan dengan sangat baik hal ini jug menguntungkan bagi karir perusahaan karena perusahaan memiliki tenaga berbakat yang memiliki kemampuan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien. Kemudian karyawan yang menjawab sangat setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 22,9%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 16,7%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator tenaga berbakat yang tersedia secara efektif yang paling tinggi

karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena dalam pengembangan karir di perusahaan maka karyawan harus memiliki tenaga berbakat secara efektif. Hal ini dimaksudkan untuk tujuan perusahaan kedepannya, dengan memiliki tenaga karyawan yang berbakat maka akan menguntungkan pihak perusahaan dalam mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien.

5.3.2.2 Kesempatan Penilaian Diri Bagi Karyawan Untuk Memikirkan Jalur-jalur Karir

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.14
Jawaban Responden Mengenai Kesempatan Penilaian Diri Bagi Karyawan Untuk Memikirkan Jalur-jalur Karir Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	8	16,7	40
2.	Setuju	22	45,8	88
3.	Cukup Setuju	18	37,5	54
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	182

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan yang menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir mereka pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 45,8%. Hal ini

menyatakan bahwa karyawan setuju dengan kesempatan yang diberikan perusahaan untuk pengembangan karir mereka. Karyawan diberi kebebasan oleh perusahaan untuk memikirkkan jalur-jalur karir yang akan dipilih oleh karyawan. Dengan memberikan kebebasan karir sesuai dengan pilihan karyawan ini akan menguntungkan bagi pihak perusahaan karena karyawan akan memiliki pengembangan karir mereka sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan sesuai dengan bidang ahli yang digeluti sehingga karir perusahaan juga akan semakin baik. Kemudian karyawan yang menjawab cukup setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 37,5%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 16,7%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena pengembangan karir yang diberikan pihak perusahaan memberikan kebebasan kepada setiap karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir yang akan dipilih oleh karyawan. Karyawan yang memilih karir mereka sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya aka bekerja dengan optimal untuk mendapatkan prestasi kerja di dalam perusahaan tersebut.

5.3.2.3 Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Lebih Efisien

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.15

Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Lebih Efisien Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	1	2,1	5
2.	Setuju	28	58,1	112
3.	Cukup Setuju	19	39,6	57
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	174

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 58,1%. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan pengembangan sumber daya manusia yang efisien akan meningkatkan karir perusahaan kedepannya. Dengan memiliki sumber daya manusia yang efisien maka aktivitas dan operasional perusahaan dapat berjalan dengan baik. Apabila perusahaan tidak memiliki sumber daya yang buruk maka perusahaan tersebut akan mengalami kerugian yang sangat besar dan dapat berdampak pada kebangkrutan. Oleh karena itu pengembangan karir perusahaan juga harus memperhatikan sumber daya manusia yang dimilikinya guna untuk menjalankan operasional perusahaan dengan efektif dan efisien. Kemudian karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 19 orang atau sebesar 39,6%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang mengatakan sangat setuju yaitu hanya sebanyak 1 orang atau sebesar 2,1%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena dalam perusahaan harus memiliki pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien. Dengan pengembangan sumber daya manusia yang efisien maka akan memberikan keuntungan bagi perusahaan karena memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kemampuan kerja yang baik sehingga dengan pengembangan karir sumber daya manusia yang efisien ini akan meningkatkan kinerja karyawan lebih optimal.

5.3.2.4 Peningkatan Kinerja Melalui Pengalaman

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai peningkatan kinerja melalui pengalaman pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.16
Jawaban Responden Mengenai Peningkatan Kinerja Melalui Pengalaman Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	7	14,6	35
2.	Setuju	23	47,9	92
3.	Cukup Setuju	18	37,5	54
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	181

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan yang menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang peningkatan kinerja melalui pengalaman pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 47,9%. Hal ini menyatakan bahwa karuawan setuju dengan peningkatan kinerja melalui pengalaman akan meningkatkan pengembangan karirnya kedepan. Bagi karyawan yang ingin mengembangkan karirnya harus memiliki prestasi kerja yang baik memiliki catatan kinerja yang meningkat selamat lima tahun berturut-turut sehingga karyawan tersebut akan direkomendasikan untuk mendapatkan promosi jabatan yang lebih tinggi dan tentunya harus melalui prosedur dan tahaap-tahap sesuai dengan peraturan perusahaan. Apabila kayawan tersebut dinyatakan lulus maka karyawan tersebut akan mendapatkan jabatan yang lebih tinggi.Selanjutnya karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 37,5%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 14,6%.

Dengan demikian berdasarnya penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator peningkatan kkinerja melalui pengalaman pada PT. Sucofindo yang paling tinggi karyawan mnjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena karyawan akan mendapatkan promosi jabatan Pbila karyawan tersebut memiliki peningkatan kinerja melalui pengalamannya bekerja minimal kurang lebih selama lima tahun berturut-turut. Dengan peningkatan kinerja ini maka diharapkan karyawan dapat mengembangkan karirnya dengan baik guna untuk meningkatkan kinerja perusahaan terkait dengan umber daya manusia yang dimiliki.

5.3.2.5 Peningkatan Loyalitas Dan Motivasi Karyawan

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.17
Jawaban Responden Mengenai Peningkatan Loyalitas Dan Motivasi Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	4	12,5	20
2.	Setuju	18	56,3	72
3.	Cukup Setuju	10	31,3	30
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		32	100	122

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan pada PT. Sucofindo yaitu sebanyak 18 orang atau sebesar 56,3%. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan peningkatan loyalitas dan motivasi yang dimiliki oleh setiap karyawan dapat menumbuhkan semangat kerja lebih baik lagi. Karyawan yang termotivasi dengan baik akan berusaha semampu mungkin untuk meningkatkan kinerjanya. Kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan loyallitas karyawan dan memotivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan baik. Apabila perusahaan dapat memotivasi karyawannya dengan baik maka hal ini akan

menguntungkan bagi pihak perusahaan karena memiliki sumber daya manusia yang memiliki semangat kerja yang tinggi. Kemudian karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 31,3%. Dan yang paling sedikit yaitu sebanyak 4 orang atau sebesar 12,5% karyawan yang menyatakan sangat setuju.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena kesempatan pengembangan karir yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan loyalitas dan motivasi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan baik.

Untuk mengetahui hasil rekapitulasitanggapan responden dari kuesioner mengenai variabel pengembangan karir pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.18

Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Pengembangan Karir Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru

No	Indikator Pengembangan Karir (X)	Skor Jawaban					Skor
		SS 5	S 4	CS 3	TS 2	STS 1	
1.	Prestasi Kerja	8	30	10	-	-	
	Bobot Nilai	40	120	30	-	-	190
2.	<i>Exposure</i>	7	29	12	-	-	
	Bobot Nilai	35	116	36	-	-	187
3.	Kesetiaan pada organisasional	6	29	13	-	-	
	Bobot Nilai	30	116	39	-	-	185
4.	Mentor dan Sponsor	8	29	11	-	-	
	Bobot Nilai	40	116	33	-	-	189
5.	Kesempatan untuk berkembang	6	27	15	-	-	
	Bobot Nilai	30	108	45	-	-	183
6.	Tenaga berbakat yang tersedia secara lebih efektif	11	29	8	-	-	
	Bobot Nilai	55	116	24	-	-	195
7.	Kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karir	8	22	18	-	-	
	Bobot Nilai	40	88	54	-	-	182
8.	Pengembangan sumber daya manusia yang lebih efisien	1	28	29	-	-	
	Bobot Nilai	5	112	57	-	-	174
9.	Peningkatan kinerja melalui pengalaman	7	23	18	-	-	
	Bobot Nilai	35	92	54	-	-	181
10.	Peningkatan loyalitas dan motivasi karyawan	4	18	10	-	-	
	Bobot Nilai	20	72	30	-	-	122
Total Skor							1846

Sumber: Data Olahan 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat total skor yang diperoleh dari jawaban responden mengenai pengembangan karir pada PT. Sucofindo Pekanbaru adalah 1846 dan diperoleh persentase sebesar 76,92% sehingga kriteria jawaban responden adalah setuju. Kriteria penilaian berada pada kriteria setuju dimana Tingkat interval meliputi: 0%-20% yaitu sangat tidak setuju, 21%-40% yaitu tidak setuju, 41%-60% yaitu cukup setuju, 61%-80% yaitu setuju, dan 81%-100% yaitu sangat setuju.

Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan terendah pada butiran pertanyaan responden mengenai pengembangan karir pada PT. Sucofindo sebagai berikut:

$$\text{Skor Tertinggi} = 5 \times 10 \times 48 = 2400$$

$$\text{Skor Terendah} = 1 \times 10 \times 48 = 480$$

Untuk mencari interval koefisiennya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{2400 - 480}{5} = 384$$

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel pengembangan karir pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini:

$$\text{Sangat Setuju} = 2016 - 2400$$

$$\text{Setuju} = 1632 - 2016$$

$$\text{Cukup Setuju} = 1248 - 1632$$

$$\text{Tidak Setuju} = 864 - 1248$$

$$\text{Sangat Tidak Setuju} = 480 - 864$$

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk pengembangan karir pada PT. Sucofindo Pekanbaru adalah sebesar 1846. Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1632 – 2016, yang termasuk dalam kategori setuju. Hal ini dapat dibuktikan bahwa mayoritas karyawan mengatakan bahwa mereka setuju dengan pengembangan karir mereka dalam perusahaan. Perusahaan memiliki kewajiban untuk memanfaatkan semaksimal mungkin kemampuan karyawan dan memberikan semua karyawan kesempatan untuk tumbuh dan menyadari potensi mereka serta mengembangkan karir yang mereka inginkan. Maka sebagai hasilnya, banyak perusahaan yang mulai mengungkapkan tentang perlunya program pengembangan karir.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir pada PT. Sucofindo Pekanbaru dalam kategori baik, karena perusahaan telah memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk dapat mengembangkan karirnya dalam perusahaan. Program pengembangan karir harus mengandung tiga unsur utama yaitu, membantu para karyawan dalam menilai kebutuhan karir internal, mengembangkan dan menyiarkan kesempatan karir yang tersedia dalam organisasi, dan menghubungkan kebutuhan dan kemampuan karyawan terhadap kesempatan karir.

5.4 Analisis Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru

Kinerja merupakan suatu fungsi dari pengembangan karir dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat

kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya, perlu didukung oleh keberadaan karyawan-karyawan yang memiliki kinerja handal, yaitu karyawan yang berprestasi kerja baik, disiplin, kreatif, cakap dan bertanggung jawab. Untuk mewujudkan kondisi tersebut, perlu upaya pengelolaan sumber daya manusia yang ada.

Menurut Mangkunegara (2011:67), menyatakan: Kinerja karyawan adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Wibowo (2011:7).

5.4.1 Kuantitas Pekerjaan

Kuantitas Kerja adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang karyawan dalam suatu periode tertentu. Hal ini bisa dilihat dari hasil kerja karyawan dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan demikian, kuantitas kerja dapat dilihat dari jumlah kerja dan penggunaan waktu.

Kuantitas kerja berarti karyawan harus berupaya dengan sekuat tenaga untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan target. Artinya, karyawan harus selalu

menyiapkan kondisi tubuh yang kuat dan sehat; kondisi perasaan dan emosi yang penuh semangat; kondisi pikiran yang jernih, tenang, dan kreatif.

Keberhasilan mengoptimalkan kuantitas kerja sangat tergantung kepada niat dan kemauan karyawan untuk berprestasi. Bila karyawan memiliki motivasi yang kuat untuk menjadikan diri sendiri sebagai pribadi yang produktif, maka mereka pasti memfokuskan diri untuk kuantitas kerja yang prima. Perilaku kerja di atas tersebut haruslah menjadi karakter kerja yang membatin dalam diri. Sebab, tanpa kerja sama yang baik, tanpa saling pengertian, dan tanpa saling membantu, maka setiap upaya untuk menghasilkan kuantitas dan kualitas kerja terbaik akan mengalami kegagalan.

5.4.1.1 Keterampilan Kerja

Keterampilan adalah suatu kemampuan untuk menggunakan akal, pikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah maupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut. Keterampilan hendaknya dikembangkan dan dilatih terus menerus agar dapat menambah kemampuan seseorang sehingga menjadi ahli atau profesional dalam salah satu bidang tertentu.

Selain itu keterampilan setiap orang harus terus diasah dan dikembangkan melalui program *training* ataupun bimbingan. *Training* dan sebagainya pun harus didukung oleh kemampuan dasar yang sudah dimiliki orang tersebut dalam dirinya. Kemampuan dasar ini dapat menghasilkan sesuatu yang lebih bermanfaat dan bernilai tambah bagi dirinya maupun bagi orang lain apabila dikombinasikan dengan bimbingan ataupun *training*.

Namun, apabila orang itu mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat namun hasilnya itu tidak sesuai dalam artian salah maka orang itu belum bisa dikatakan sebagai orang yang terampil. Apabila orang itu dapat melakukan pekerjaan dengan benar serta sesuai apa yang diperintahkan, walau lambat didalam menyelesaikannya, maka orang itu bisa disimpulkan ialah sebagai orang yang terampil.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai keterampilan kerja pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.19
Jawaban Responden Mengenai Keterampilan Kerja Pada PT. Sucofindo
Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	10	20,8	50
2.	Setuju	29	60,4	116
3.	Cukup Setuju	9	18,8	27
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	193

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan pada tabel diatas dapat diketahui dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju tentang keterampilan kerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru sebanyak 29 orang atau sebesar 60,4%. Hal ini menyatakan bahwa karyawan setuju dengan keterampilan kerja yang dimilikinya. Dengan memiliki keterampilan kerja yang baik maka karyawan tersebut dinilai memiliki kuantitas kerja yang baik pula dimana keterampilan kerja yang

dimiliki karyawan memudahkannya dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu dengan hasil yang baik. Selanjutnya karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 20,8%. Dan yang paling sedikit karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 18,8%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada indicator keterampilan kerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena dalam penilaian kinerja yang optimal maka karyawan tersebut harus memiliki keterampilan kerja yang baik sehingga memudahkan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan produktif dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

5.4.1.2 Kemampuan Kerja

kemampuan kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Penilaian kemampuan kerja amat penting bagi suatu organisasi. Dengan penilaian kemampuan tersebut suatu organisasi dapat melihat sampai sejauh mana faktor manusia dapat menunjang tujuan suatu organisasi. Penilaian terhadap kemampuan dapat memotivasi karyawan agar terdorong untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu diperlukan penilaian prestasi yang tepat dan konsisten.

Penilaian kemampuan merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan ulang dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Proses penilaian kemampuan ini ditujukan untuk memahami prestasi kerja seseorang, dimana kegiatan ini terdiri dari identifikasi, observasi, pengukuran dan pengembangan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kemampuan kerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.20
Jawaban Responden Mengenai Kemampuan Kerja Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	15	31,3	75
2.	Setuju	28	58,3	112
3.	Cukup Setuju	5	10,4	15
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	202

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan yang menyatakan setuju mengenai indicator kemampuan kerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar 58,3%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan yang bekerja memiliki kemampuan kerja yang baik. Sebelum karyawan direkrut menjadi karyawan tetap maka karyawan akan dilihat dari tingkat kemampuan kerja yang dimilikinya sehingga untuk pengembangan karir karyawan guna meningkatkan kinerjanya maka seorang karyawan harus memiliki

tingkat kemampuan kerja yang baik sehingga karyawan tersebut memiliki kesempatan untuk dapat mengembangkan karirnya ke jabatan yang lebih tinggi. Selanjutnya karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang atau sebesar 31,3%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 10,4%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator kemampuan kerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena tingkat kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dalam bekerja dapat membantu karyawan meraih prestasi kerja yang lebih baik lagi.

5.4.2 Kualitas Pekerjaan

Kualitas kerja dapat diukur melalui ketepatan, kelengkapan, dan kerapian. Yang dimaksud ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan ketelitian dalam melaksanakan tugasnya. Yang dimaksud kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

5.4.2.1 Melakukan Pekerjaan Sesuai Dengan Prosedur Kerja

Prosedur kerja adalah suatu rangkaian dari tata kerja yang saling berhubungan satu dengan yang lain dimana terlihat adanya suatu urutan tahap demi tahap dan jalan yang harus ditempuh dalam rangka menyelesaikan suatu bidang

tugas. Prosedur kerja juga merupakan perincian langkah-langkah dari serangkaian fungsi yang diarahkan untuk mencapai hasil yang dikehendaki.

Sistem dan prosedur merupakan bagian integral dari pekerjaan setiap manajer. Ini dimaksudkan bahwa setiap orang mengawasi, membimbing, mengurus kegiatan-kegiatan dari bawahan mempunyai pertanggung jawaban yang sejalan dengan pekerjaannya bagi system dan prosedur yang dipergunakannya dengan bawahannya.

Sistem kerja yang baik membantu terbentuknya tata kerja yang baik. Sebuah sistem mengandaikan adanya kesinambungan dan sinergi antara aturan, tugas yang dilaksanakan, pelaksanaan aturan dan output yang dihasilkan dan sistem kerja selalu terbuka pada hal-hal baru dan perubahan. Perusahaan yang baik selalu memerlukan perangkat, aturan dan tata kelola yang baik agar menghasilkan sesuatu yang baik pula. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.21
Jawaban Responden Mengenai Melakukan Pekerjaan Sesuai Dengan Prosedur Kerja Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	9	18,8	45
2.	Setuju	19	39,6	76
3.	Cukup Setuju	20	41,7	60
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	181

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban cukup setuju mengenai melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan di PT. Sucofindo yaitu sebanyak 20 orang atau sebesar 41,7%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan cukup setuju dengan penilaian yang akan dilakukan pimpinan untuk menilai tingkat kinerja oleh masing-masing karyawan dengan melihat apakah seorang karyawan tersebut telah melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ditetapkan atau tidak. Dengan melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan maka karyawan telah mematuhi peraturan perusahaan dengan baik. Kemudian karyawan yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang atau sebesar 39,6%. Dan yang paling rendah yaitu karyawan yang menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 9 orang atau sebesar 18,8%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan pada tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban cukup setuju karena sebagian besar karyawan menyatakan bahwa mereka mampu melakukan pekerjaan dengan baik sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku diperusahaan. Perusahaan menerapkan sistem kerja yang ketat di dalam perusahaan dengan mengharuskan karyawannya untuk dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang berlaku, apabila ada karyawan yang tidak mampu melakukan pekerjaannya dengan baik maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang

buruk sehingga pihak perusahaan akan memberikan teguran ringan kepada karyawan tersebut.

5.4.2.2 Ketelitian Dalam Bekerja

Ketelitian sangat penting dalam melakukan pekerjaan. Ketelitian pada dasarnya merupakan ketepatan dalam melakukan suatu pekerjaan. Ketelitian menunjukkan gerakan yang memerlukan pengawasan terus-menerus. Hal ini berkaitan dengan jumlah kesalahan yang dilakukan. Ketelitian ini dapat mengukur hasil aktivitas yang dihasilkan oleh gerakan-gerakan tubuh. Berkurangnya ketelitian dapat menurunkan kualitas hasil kerja, bahkan dalam beberapa kasus telah menyebabkan kecelakaan.

Ketelitian dan kejelian sangat dibutuhkan oleh seseorang yang akan bekerja di sebuah perusahaan atau instansi, dimana ketika seseorang memiliki ketelitian dan kejelian yang tinggi, maka ia akan dengan mudah menangkap, mencerna, dan menerjemahkan berbagai instruksi, petunjuk, perintah ditempat ia bekerja.

Pemikiran orang yang teliti adalah induktif dan deduktif. Jalan pikirannya bernalar dan dengan mudah mengembangkan pola sebab akibat. Bila menghadapi persoalan, ia akan lebih dahulu menganalisisnya secara sistematis, baru kemudian mengambil langkah untuk memecahkannya. Biasanya orang yang menonjol dalam inteligensi ini dapat menjadi organisator yang baik. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai ketelitian dalam bekerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.22**Jawaban Responden Mengenai Ketelitian Dalam Bekerja Pada PT. Sucofindo PEkanbaru**

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	10	20,8	50
2.	Setuju	23	57,9	92
3.	Cukup Setuju	15	31,3	45
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	187

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan menyatakan setuju mengenai ketelitian karyawan dalam bekerja pada PT. Sucofindo yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 57,9%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan mereka yang mengatakan bahwa ketelitian yang dimiliki karyawan dalam bekerja merupakan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepadanya. Setiap karyawan yang bekerja harus memiliki ketelitian kerja yang tinggi dimana perusahaan selalu menilai hasil kinerja karyawan dengan melihat tingkat ketelitian karyawan dalam bekerja. Apabila ditemukan adanya kesalahan dalam pekerjaan yang diselesaikan karyawan maka pimpinan akan memanggil karyawan tersebut kemudian memberikan teguran kecil kepada karyawan tersebut sehingga karyawan selalu hati-hati dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih teliti pada saat bekerja. Kemudian karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 15 orang atau sebesar 31,3%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 0,8%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator ketelitian karyawan dalam bekerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena karyawan yakin bahwa mereka memiliki ketelitian yang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya dimana bagi karyawan ketelitian dalam bekerja merupakan tanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepadanya. Dengan memiliki ketelitian yang baik dalam bekerja maka seorang karyawan akan mengurangi tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

5.4.3 Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu (Timeliness) merupakan di mana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.

Pengukuran secara tidak langsung dapat menjadi penting jika digunakan secara tepat. Beberapa kasus dalam kegiatan sumber daya manusia tidak terlibat langsung dengan analisa biaya. Efektifitas merupakan suatu masa yang menuju pada produktivitas dan efisiensi. Untuk menaksir efektifitas dari suatu fungsi, seorang karyawan membutuhkan pengukuran yang berkaitan dengan waktu, kualitas dan kuantitas.

5.4.3.1 Penyelesaian Pekerjaan Dengan Tepat Waktu

Seorang karyawan yang bekerja dalam perusahaan harus mampu untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu tanpa adanya kesalahan. Ketepatan waktu yang dimiliki oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Dengan peningkatan kinerja ini maka diharapkan operasional perusahaan dapat berjalan dengan lancar tanpa adanya keterlambatan waktu.

Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.23
Jawaban Responden Mengenai Penyelesaian Pekerjaan Dengan Tepat Waktu
Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	11	22,9	55
2.	Setuju	25	52,1	100
3.	Cukup Setuju	12	25,0	36
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	191

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui dari 48 karyawan yang paling banyak karyawan menyatakan setuju tentang penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 25 orang atau sebesar 52,1%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan setuju pada perusahaan yang memberikan

pekerjaan kepada para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Karyawan merasa tidak keberatan dengan waktu yang diberikan oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaannya karena hal itu merupakan peraturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu karyawan akan mendapatkan nilai yang baik terhadap kinerjanya dimana setiap kali karyawan masuk kerja akan dilakukan briefing setiap paginya dan karyawan yang memiliki performa kinerja yang baik akan dibacakan oleh pimpinan begitu pula karyawan yang memiliki kinerja yang buruk sehingga karyawan akan berlomba-lomba untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Kemudian karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 11 orang atau sebesar 22,9%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan cukup setuju yaitu sebanyak 12 orang atau sebesar 25,0%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indikator penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu pada PT. Sucofindo yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena perusahaan memberikan pekerjaan kepada para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Karyawan yang menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan mencapai target yang ditetapkan maka karyawan tersebut akan mendapatkan bonus dan insentif diluar gaji pokok sehingga karyawan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu.

5.4.3.2 Pemanfaatan Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Manajemen waktu adalah proses perencanaan dan pengendalian berapa banyak waktu yang dihabiskan untuk kegiatan tertentu. Manajemen waktu yang baik memungkinkan seseorang untuk menyelesaikan lebih banyak dalam periode waktu yang lebih singkat, menurunkan stres, dan mengarah pada kesuksesan karier.

Tujuan utama dari manajemen waktu adalah untuk melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Efektifitas dalam sebuah pekerjaan bisa dilihat dari tercapainya tujuan atau target yang sudah ditetapkan dalam manajemen. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai pemanfaatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.24
Jawaban Responden Mengenai Pemanfaatan Waktu Dalam Menyelesaikan Pekerjaan Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	8	16,7	40
2.	Setuju	28	58,3	112
3.	Cukup Setuju	12	25,0	36
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	188

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling tinggi menyatakan setuju mengenai pemanfaatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 28 orang atau sebesar

58,3%. Hal ini dikarenakan karyawan setuju dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga karyawan memiliki kinerja yang baik dalam pemanfaatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan efisien. Perusahaan lebih merekrut karyawan-karyawan yang berkompeten di bidang pekerjaannya. Sebelum menetapkan menjadi karyawan tetap maka perusahaan akan menilai dari tingkat kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan tersebut sehingga karyawan yang bekerja pada perusahaan memiliki kemampuan kerja yang baik dengan kinerja yang baik ini maka karyawan akan mampu untuk memanfaatkan waktu seefisien mungkin dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kemudian karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 12 orang atau sebesar 25,0%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 18 orang atau sebesar 16,7%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indikator pemanfaatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena karyawan memiliki kinerja yang baik dalam pemanfaatan waktu untuk menyelesaikan pekerjaannya.

5.4.4 Efektivitas

Efektivitas adalah pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya. Efektifitas bisa juga diartikan sebagai pengukuran keberhasilan dalam pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Sebagai contoh

jika sebuah tugas dapat selesai dengan pemilihan cara-cara yang sudah ditentukan, maka cara tersebut adalah benar atau efektif.

Salah satu contoh efektifitas yaitu seorang manajer yang membawahi 20 orang karuawan dan harus membagi tugas/ pekerjaan masing-masing karyawan tersebut. Pada kenyataannya manajer tersebut tidak dapat menentukan orang terbaik di suatu posisi, maka manajer tersebut dianggap tidak memiliki efektivitas yang baik.

Suatu kegiatan atau kegiatan dapat dikatakan efektif jika memenuhi kriteria tertentu. Efektivitas berkaitan erat dengan pelaksanaan semua tugas utama, pencapaian tujuan, ketepatan waktu, dan adanya upaya aktif atau partisipasi dari pelaksana tugas.

5.4.4.1 Kecakapan Dalam Bekerja

Kecakapan yang dimiliki seseorang untuk mampu memecahkan permasalahan hidup secara wajar dan menjalani kehidupan secara bermartabat tanpa merasa tertekan, kemudian secara proaktif mencari serta menemukan solusi, sehingga akhirnya mampu mengatasinya.

Kecakapan dalam bekerja merupakan sekumpulan keterampilan-keterampilan non-teknis bersifat dapat ditransfer yang relevan untuk memasuki dunia kerja, untuk tetap bertahan dan mengembangkan karir di tempat kerja, ataupun untuk pengembangan karir di tempat kerja baru. Keterampilan-keterampilan tersebut termasuk diantaranya: keterampilan personal, keterampilan interpersonal, sikap, kebiasaan, perilaku, keterampilan akademik dasar, keterampilan berpikir tingkat

tinggi. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai kecakapan dalam bekerja pada PT. Sucofindo, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.25
Jawaban Responden Mengenai Kecakapan Dalam Bekerja Pada PT. Sucofindo
Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	9	18,8	45
2.	Setuju	27	56,3	108
3.	Cukup Setuju	12	25,0	36
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	189

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling banyak karyawan menyatakan setuju mengenai kecakapan dalam bekerja pada PT. Sucofindo yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 56,3%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan mereka memiliki kecakapan yang baik dalam bekerja. Karyawan yang bekerja dalam perusahaan memang harus dituntut untuk memiliki kecakapan kerja yang baik sehingga operasional perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien. Apabila karyawan bekerja tidak sesuai dengan harapan perusahaan maka akan merugikan pihak perusahaan dimana kemajuan perusahaan yang paling penting adalah dilihat dari kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Oleh karena itu maka perusahaan menuntut karyawannya untuk memiliki kecakapan kerja yang baik dan tentunya didukung oleh fasilitas sarana dan prasarana serta pelatihan yang diberikan kepada para karyawan guna mendukung tingkat kemampuan yang dimiliki karyawan. Kemudian karyawan yang menyatakan cukup setuju

sebanyak 12 orang atau sebesar 25,0%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 18,8%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa pada indicator kecakapan dalam bekerja pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang pling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena karyawan memiliki kecakapan yang baik dalam bekerja. Karyawan yang akan mengembangkan karirnya ke jenjang yang lebih tinggi maka karyawan tersebut harus memiliki kecakapan kerja yang baik sehingga karyawan tersebut dapat mengembangkan karirnya dengan baik.

5.4.4.2 Penyediaan Sarana Dan Prasarana

Dalam hal keberhasilan ini tentu di perlukan taenaga ahli atau karyawan yang mempunyai skills yang baik, pengetahuan luas dan sangat berkompeten. Tetapi, selain tenaga ahli dan karyawan yang seperti itu, perusahaan memerlukan sarana dan prasarana untuk membantu tenaga ahli atau karyawan untuk menyelesaikan tugasnya. Jika perusahaan tersebut tidak memiliki sarana dan prasarana yang memadai, pekerjaan akan sangat lambat untuk selesai sehingga tidak akan efektif dan efisien.

Untuk menciptakan keberhasilan dalam bekerja, perusahaan harus menjamin dan menyediakan fasilitas-fasilitas yang menunjang keberhasilan karyawan dalam bekerja. Hal ini disebabkan karena tenaga kerja saja tidak cukup untuk melakukan sebuah kegiatan di perusahaan, tetapi harus di dukung dengan adanya fasilitas agar pencapaian kerja karyawan sesuai dengan yang diinginkan. Fasilitas ini terdiri dari

dua yaitu sarana dan prasarana. Kondisi seperti ini sudah pasti akan menimbulkan keterlambatan dalam menginput dan mengeluarkan output data perusahaan. Maka dari itu, perusahaan harus sangat memperhatikan tentang pentingnya sarana dan prasarana dengan kelengkapannya agar pencapaian kerja karyawan menghasilkan hasil yang sangat memuaskan.

Sarana dan prasarana sangat berpengaruh terhadap kinerja dan pencapaian kerja karyawan, karena sarana dan prasarana merupakan aspek yang sangat mendukung dalam proses kegiatan perusahaan. Dengan adanya sarana dan prasarana yang cukup dan memadai, karyawan akan lebih mudah dan efektif dalam menyelesaikan tugasnya dan kepuasan kerja pun akan tercapai. Selain dalam hal pencapaian kerja, sarana dan prasarana yang ada akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja. Untuk itu, sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat mendukung dan harus sangat di perhatikan karena mempunyai pengaruh yang sangat besar. Dalam mengupayakan sarana dan prasarana perusahaan, dibutuhkan manajemen sarana dan prasarana yaitu proses pengelolaan sarana dan prasarana kantor secara efektif dan efisien. Untuk mengetahui hasil tanggapan responden mengenai penyediaan sarana dan prasarana pada PT. Sucofindo Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.26

Jawaban Responden Mengenai Penyediaan Sarana Dan Prasarana Pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	13	27,1	65
2.	Setuju	25	52,1	100
3.	Kurang Setuju	10	20,8	30
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	195

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan menyatakan setuju mengenai penyediaan sarana dan prasarana pada PT. Sucofindo yaitu sebanyak 5 orang atau sebesar 52,1%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan penyediaan sarana dan prasarana di perusahaan mendukung karyawan untuk meningkatkan kinerja dengan efektif dan efisien, dimana penyediaan sarana dan prasarana perusahaan menjadi poin penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung maka proses pekerjaan karyawan akan berjalan dengan efektif. Kemudian karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang atau sebesar 27,1%. Dan yang paling sedikit karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 20,8%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator penyediaan sarana dan prasarana pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pernyataan dengan jawaban setuju

karena Penyediaan sarana dan prasarana di perusahaan mendukung saya untuk meningkatkan kinerja dengan efektif dan efisien.

5.4.5 Kemandirian

Kemandirian adalah sikap (perilaku) dan mental yang memungkinkan seseorang untuk bertindak bebas, benar, dan bermanfaat; berusaha melakukan segala sesuatu dengan jujur dan benar atas dorongan dirinya sendiri dan kemampuan mengatur diri sendiri, sesuai dengan hak dan kewajibannya, sehingga dapat menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya; serta bertanggung jawab terhadap segala keputusan yang telah diambilnya melalui berbagai pertimbangan sebelumnya.

5.4.5.1 Komitmen Terhadap Tugas Yang Diberikan

Orang yang berkomitmen total memperlakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya layaknya anak sendiri yang sedang sakit. Ia ingin menyelesaikannya secepat-cepatnya, sebaik-baiknya, tak ingin ada kekurangan yang bisa mengecewakan, tak ingin ada cacat dan cela sedikitpun. Orang yang memiliki komitmen total bekerja dengan penuh kesungguhan, cermat dan teliti, berusaha mencari tahu segala hal terkait pekerjaannya, terus belajar meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya, tidak terpancang pada jumlah jam kerja, tidak sekedar berpikir jumlah imbalan yang diterima, apa lagi hanya sekedar ingin gugur kewajibannya.

Orang yang berkomitmen total terhadap pekerjaannya menemukan kebahagiaan dalam bekerja sebagai pribadi yang merdeka, tidak merasa terpaksa. Sebaliknya, orang yang bekerja hanya untuk uang saja tak kan menemukan

kebahagiaan dalam bekerja karena setiap saat ia merasa sebagai orang suruhan yang bekerja karena keterpaksaan. Untuk melihat hasil tanggapan responden dari kuesioner mengenai indicator penyediaan sarana dan prasana pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.27
Jawaban Responden Mengenai Komitmen Terhadap Tugas Yang Diberikan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	10	20,8	50
2.	Setuju	26	54,2	104
3.	Cukup Setuju	12	25,0	36
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	190

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dari 48 karyawan yang paling tinggi karyawan yang menyatakan setuju mengenai komitmen terhadap tugas yang diberikan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 54,2%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan karyawan memiliki komitmen terhadap tugas yang diberikan dengan baik. Dimana salah satu penilaian terhadap kinerja karyawan dilihat dari komitmen yang dimiliki oleh masing-masing karyawan. Karyawan yang memiliki catatan baik terhadap perusahaan dan tidak pernah mendapatkan teguran dari pimpinan maka akan dinilai memiliki komitmen kerja yang tinggi terhadap perusahaan sehingga karyawan tersebut memiliki prestasi kerja yang baik dan akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti pengembangan karir kejabatan yang lebih tinggi. Selanjutnya karyawan yang

menyatakan cukup setuju sebanyak 12 orang atau sebesar 25,0%. Dan karyawan yang paling sedikit menjawab dengan jawaban sangat setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 20,8%.

Dengan demikian berdasarkan penjelasan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa pada indicator komitmen terhadap tugas yang diberikan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yang paling tinggi karyawan menjawab pertanyaan dengan jawaban setuju karena karyawan berkomitmen terhadap tugas yang diberikan dengan baik. Dengan tingkat komitmen yang tinggi ini akan menguntungkan bagi pihak perusahaan untuk kemajuan perusahaan dimasa yang akan datang.

5.4.5.2 Tanggung Jawab Terhadap Perusahaan

Tanggung jawab berarti memikul semua kewajiban dan beban pekerjaan sesuai dengan batas-batas yang ada di job diskripsi. Setiap karyawan wajib bekerja sesuai tanggung jawab, dan tidak melewati batas-batas tanggung jawab yang ada. Sebab, bila karyawan bekerja melampaui tanggung jawab, maka karyawan tersebut pasti akan melanggar internal control dan etika bisnis perusahaan. Jadi, setiap karyawan harus patuh dan bekerja sesuai dengan apa yang diberikan oleh perusahaan, sebatas tugas dan tanggung jawab yang diperbolehkan oleh perusahaan.

Perusahaan harus benar-benar melakukan evaluasi dan pengkajian kembali terhadap setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan. Sebab, sering sekali perubahan menjadikan sebuah job diskripsi menjadi tidak efektif.

Semakin besar tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada seorang karyawan, maka semakin besar si karyawan harus membangun integritas diri dan

sekaligus memiliki loyalitas dan keberanian untuk menerima tanggung jawab dari perusahaan. Tanggung jawab bukanlah sekedar kata-kata yang memperkuat jati diri, tapi tanggung jawab adalah komitmen dan kewajiban untuk melaksanakan semua pekerjaan melalui kompetensi diri yang hebat. Untuk melihat hasil tanggapan responden dari kuesioner pada indikator tanggung jawab terhadap perusahaan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.28
Jawaban Responden Mengenai Tanggung Jawab Terhadap Perusahaan Pada PT. Sucofindo Pekanbaru

No	Pendapat Responden	Frekuensi	Persentase	Skor
1.	Sangat Setuju	15	31,3	75
2.	Setuju	27	56,3	108
3.	Cukup Setuju	6	12,5	18
4.	Tidak Setuju	-	-	-
5.	Sangat Tidak Setuju	-	-	-
Jumlah		48	100	201

Sumber: Data Olahan 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa yang paling tinggi karyawan menyatakan setuju mengenai tanggung jawan terhadap perusahaan pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu sebanyak 27 orang karyawan atau sebesar 56,3%. Hal ini dikarenakan bahwa karyawan setuju dengan pernyataan delegasi tanggung jawab dan wewenang yang diberikan dapat menjadikan saya memiliki kepemimpinan terhadap tugas pekerjaan. Kemudian karyawan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 15 orang atau sebesar 31,3%. Dan yang paling sedikit yaitu karyawan yang menyatakan cukup setuju sebanyak 6 orang atau sebsesar 12,5%.

Untuk mengetahui hasil rekapitulasi tanggapan responden dari kuesioner mengenai variabel kinerja karyawan pada PT. Sucofindo cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 5.29
Hasil Rekapitulasi Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja
Karyawan Pada PT. Sucofindo Caabang Kota Pekanbaru

No	Indikator Kinerja Karyawan (Y)	Skor Jawaban					Skor
		SS 5	S 4	KS 3	TS 2	STS 1	
1.	Keterampilan kerja	10	29	9	-	-	
	Bobot Nilai	50	116	27	-	-	193
2.	Kemampuan Kerja	15	28	5	-	-	
	Bobot Nilai	75	112	15	-	-	202
3.	Melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja	9	19	20	-	-	
	Bobot Nilai	45	76	60	-	-	181
4.	Ketelitian dalam bekerja	10	23	15	-	-	
	Bobot Nilai	50	92	45	-	-	187
5.	Penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu	11	25	12	-	-	
	Bobot Nilai	55	100	36	-	-	191
6.	Pemanfaatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan	8	28	12	-	-	
	Bobot Nilai	40	112	36	-	-	188
7.	Kecakapan dalam bekerja	9	27	12	-	-	
	Bobot Nilai	45	108	36	-	-	189
8.	Penyediaan sarana dan prasarana	13	25	10	-	-	
	Bobot Nilai	65	100	30	-	-	195
9.	komitmen terhadap tugas yang diberikan	10	26	12	-	-	
	Bobot Nilai	50	104	36	-	-	190
10.	Tanggung jawab terhadap perusahaan	15	27	6			
	Bobot Nilai	75	108	18			201
Total Skor							1917

Sumber: Data Olahan 2020

Dari tabel diatas dapat dilihat total skor yang diperoleh dari jawaban responden mengenai kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru adalah 1917 dan diperoleh persentase sebesar 79,87% sehingga kriteria jawaban responden adalah setuju. Kriteria penilaian berada pada kriteria setuju dimana Tingkat interval meliputi: 0%-20% yaitu sangat tidak setuju, 21%-40% yaitu tidak setuju, 41%-60% yaitu cukup setuju, 61%-80% yaitu setuju, dan 81%-100% yaitu sangat setuju.

Dibawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan terendah pada butiran pertanyaan responden mengenai kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru sebagai berikut:

$$\text{Skor Tertinggi} = 5 \times 10 \times 48 = 2400$$

$$\text{Skor Terendah} = 1 \times 10 \times 48 = 480$$

Untuk mencari interval koefisiennya adalah sebagai berikut:

$$\frac{\text{Skor Maksimum} - \text{Skor Minimum}}{\text{Skor}} = \frac{2400 - 480}{5} = 384$$

Untuk mengetahui tingkat kategori variabel kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, maka dapat ditentukan dibawah ini:

$$\text{Sangat Setuju} = 2016 - 2400$$

$$\text{Setuju} = 1632 - 2016$$

$$\text{Cukup Setuju} = 1248 - 1632$$

$$\text{Tidak Setuju} = 864 - 1248$$

$$\text{Sangat Tidak Setuju} = 840 - 864$$

Berdasarkan data pada tabel tersebut, hasil skor total untuk kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru adalah sebesar 1917. Pada skala penelitian skor tersebut berada pada rentang skala antara 1632 – 2016, yang termasuk dalam kategori Setuju. Hal ini secara keseluruhan bahwa kinerja karyawan pada PT. Sucofindo dalam kategori baik. Hal ini dapat dibuktikan bahwa mayoritas karyawan yang mengatakan bahwa kinerja karyawan pada PT. Sucofindo dapat meningkat dengan sangat baik karena di dorong oleh pengembangan karir yang efektif dan efisien sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih optimal.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Sucofindo tergolong baik, karena karyawan yang menunjukkan hasil kinerja yang baik. Karena perusahaan tersebut telah dikelola dengan baik dan akan mendorong terwujudnya tujuan perusahaan secara efektif. Tingkat kinerja karyawan akan sangat tergantung pada faktor kemampuan karyawan itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengetahuan, pengalaman dimana dengan tingkat kemampuan yang semakin tinggi akan mempunyai kinerja semakin tinggi pula. Kemampuan kerja yang tinggi maka akan cenderung meningkatkan kinerja karyawannya. Kinerja yang baik merupakan tanda dari perusahaan yang dikelola dengan baik dan akan mendorong terwujudnya tujuan perusahaan secara efektif.

5.5 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru, maka dilakukan pengujian sebagai berikut:

5.5.1 Persamaan Regresi Linear Sederhana

Analisis regresi linier sederhana adalah metode statistik yang berfungsi untuk menguji sejauh mana hubungan sebab akibat antara Variabel Faktor Penyebab (X) terhadap Variabel Akibatnya (Y). Faktor penyebab pada umumnya dilambangkan dengan X, sedangkan Variabel Akibat dilambangkan dengan Y.

Analisis regresi linear sederhana berguna untuk mengetahui hubungan variabel konflik peran berpengaruh atau tidaknya terhadap variabel kepuasan kerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru. Pada analisis regresi linear sederhana digunakan rumus:

$$Y = a + bX + e$$

Dimana:

Y = Variabel Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Variabel Pengembangan Karir

ε = epsilon

Untuk membuktikan dan mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, maka dimasukkan data yang telah diperoleh kedalam rumus diatas melalui program SPSS versi 23.0 for windows sebagai berikut:

Tabel 5.30
Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	12.100	3.909		3.095	.003
Pengembangan Karir_X	.724	.101	.726	7.162	.000

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan_Y
 Sumber: Data Olahan SPSS Versi 23.0 (2020)

Dari tabel diatas diperoleh persamaan regresi linear sederhana pada perhitungan yang telah dilakukan berdasarkan tabel diatas adalah:

$$Y = 12.100 + 0.724 X + \epsilon$$

Koefisien b dinamakan koefisien arah regresi dan menyatakan perubahan rata-rata variabel Y untuk perubahan variabel X satu unit. Artinya setiap sekali pengembangan karir bertambah satu, maka variabel kinerja karyawan akan bertambah sebesar 0.724.

Adapun arti dari persamaan diatas adalah sebagai berikut:

1. Nilai $H_0 = 12.100$ menunjukkan bahwa jika variabel X (pengembangan karir) konstan atau 0 (nol) maka nilai kinerja karyawan sebesar 12.100.

2. Nilai $H_a = 0.724$ menunjukkan bahwa apabila nilai variabel pengembangan karir (X) naik sebesar satu satuan atau 1% maka variabel kinerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0.724.

Dari analisis regresi sederhana diatas dapat diketahui bahwa nilai dari a adalah 12.100, nilai ini menunjukkan bahwa pada saat pengembangan karir (X) bernilai nol, maka kinerja karyawan (Y) bernilai 12.100. Sedangkan nilai dari b yaitu sebesar 0.724 menunjukkan bahwa ketika terjadi kenaikan pengembangan karir sebesar satu satuan atau 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.724 satuan. Selain itu terlihat tanda positif (+) yang berarti adanya pengaruh yang positif antarpengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru.

5.5.2 Uji Koefisien Korelasi (R)

Koefisien korelasi sederhana disimbolkan dengan R yang merupakan ukuran keeratan hubungan variabel terikat dengan variabel bebas secara bersama-sama. Koefisien korelasi (R) digunakan untuk melihat kuat atau lemahnya pengaruh antara variabel pengembangan karir dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru. Perhitungan R menggunakan metode *product moment (pearson)* dengan bantuan program SPSS versi 23.0 for windows, dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.31
Hasil Analisis Korelasi (R)

		Correlations	
		KinerjaKaryawan_Y	PengembanganKarir_X
Pearson Correlation	KinerjaKaryawan_Y	1.000	.726
	PengembanganKarir_X	.726	1.000
Sig. (1-tailed)	KinerjaKaryawan_Y	.	.000
	PengembanganKarir_X	.000	.
N	KinerjaKaryawan_Y	48	48
	PengembanganKarir_X	48	48

Sumber: Lampiran hasil korelasi SPSS, 2020

Berdasarkan tabel SPSS di atas, maka diperoleh koefisien korelasi antara variabel pengembangan karir dan kinerja karyawan adalah sebesar 0,726 atau 72,6% dengan pengujian 0,05 level (1-tailed) interprestasinya adalah:

1. Besarnya nilai probabilitas (peluang) dalam SPSS diberi lambang sig (1-tailed) adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05. Jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan adalah diterima. Dengan demikian, maka terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan.
2. Koefien korelasi variabel pengembangan karir dengan kinerja karyawan sebesar 0,726 atau sebesar 72,6% bertanda positif. Hal ini menunjukkan arah korelasinya positif. Angka ini mengandung arti bahwa keeratan hubungan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru berada pada kategori kuat.

Untuk dapat memberikan interpretasi keeratan hubungan tersebut, maka dapat dilihat data variable rank / koefisien berikut:

Tabel 5.32
Interprestasi Keeratan Hubungan Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0	Tidak ada hubungan pengaruh
0,00 – 0,20	Pengaruh sangat lemah
0,21 – 0,40	Rendah
0,41 – 0,60	Sedang
0,61 – 0,80	Kuat
0,81 – 0,99	Sangat Kuat

Sumber : J. Supranto, Statistik Teori Dan Aplikasi

5.5.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) merupakan angka yang menunjukkan seberapa besar perubahan variabel kinerja karyawan(Y) dapat dipengaruhi oleh variabel pengembangan karir (X). Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh semua variabel (independen) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen) apabila R^2 semakin mendekati 1 menunjukkan semakin kuatnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, demikian pula sebaliknya apabila R^2 mendekati 0 menunjukkan semakin melemahnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan R Square pada software SPSS versi 23.0. Dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.33
Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.726 ^a	.527	.517	2.901	2.083

a. Predictors: (Constant), PengembanganKarir_X

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan_Y

Sumber: Data SPSS 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel bebas yaitu variabel pengembangan karir mempunyai hubungan dengan variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Hal ini dapat dibuktikan melalui nilai koefisien determinasi R Square (R^2) menunjukkan hasil sebesar 0,527 atau 52,7%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa besarnya pengaruh variabel independent (pengembangan karir) terhadap variabel dependent (kinerja karyawan) adalah 52,7% sedangkan 47,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar dari penelitian yang tidak diamati dalam penelitian ini. Misalnya faktor keterampilan kerja dan faktor lainnya.

5.5.4 Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t ini dilakukan untuk mengetahui apakah variabel independen (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen (Y), signifikan berarti pengaruh yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Adapun tingkat signifikan yang dipakai dalam penelitian ini adalah $5\% = 0,05$. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} .

- Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, berarti secara parsial ada pengaruh antara variabel bebas dan terikat.
- Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti secara parsial tidak ada pengaruh antara variabel bebas dan terikat.

Uji t adalah pengujian signifikan untuk mengetahui pengaruh variabel X terhadap variabel Y, Apakah pengaruh signifikan atau tidak. Untuk mengetahui hasilnya signifikan atau tidak, angka t-hitung akan dibandingkan dengan t-tabel. Dari uji hasil SPSS dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 5.34
Hasil Uji t(Uji Parsial)

Model	Coefficients ^a						Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF	
	B	Std. Error	Beta					
1 (Constant)	12.100	3.909		3.095	.003			
Pengembangan Karir_X	.724	.101	.726	7.162	.000	1.000	1.000	

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan_Y

Sumber : Data Olahan SPSS Versi 23.0 (2020)

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa t-hitung variabel pengembangan karir (X) diperoleh sebesar 7.162 dengan signifikansi sebesar 0,000.

H_a dapat diterima jika t hitung lebih besar atau sama dengan t tabel dan H_0 diterima apabila t hitung lebih kecil dari t tabel. Berdasarkan tabel distribusi t-student dapat dilihat rumus sebagai berikut:

$$\alpha/2 = n-2$$

$$0,05/2 = 48-2$$

$$0,025 = 46$$

Dan pada distribusi t (t-tabel) hasilnya adalah: 2.013

Sementara untuk t-tabel diperoleh sebesar 2.013 maka dapat disimpulkan variabel pengembangan karir (X) nilai t-hitung $>$ t-tabel ($7.162 > 2.016$) dan signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0.000 < 0.05$) maka H_0 ditolak dan H_a Diterima. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa variabel pengembangan karir (X) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dari hasil uji statistik tersebut dapat diketahui bahwa antara variabel pengembangan karir (X) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang diajukan: “Diduga bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru” adalah benar dan dapat dibuktikan dengan analisa secara statistik.

5.5.5 Koefisien Epsilon (Koefisien Pengganggu)

Epsilon atau koefisien pengganggu merupakan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru, adapun pengaruh variabel pengganggu dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$P_{y\varepsilon} = \sqrt{1 - r^2}$$

$$P_{y\varepsilon} = \sqrt{1 - 0,527}$$

$$P_{y\varepsilon} = 0,473$$

Dari nilai diatas diketahui bahwa koefisien pengganggu sebesar 0,473 atau 47,3%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa 0,473 atau 47,30% kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Kota Pekanbaru dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

5.6 Pembahasan

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru. Artinya bahwa jika perusahaan memberikan kesempatan kepada seluruh karyawan untuk mengembangkan karirnya di dalam perusahaan maka akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Dengan memberikan kesempatan berkarir di dalam perusahaan kepada setiap masing-masing karyawan tanpa memandang jabatan merupakan hal yang positif yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Oleh karena itu maka penting bagi perusahaan untuk lebih memperhatikan tingkat kinerja karyawannya agar karyawan bersemangat untuk lebih mengembangkan karirnya dan mendapatkan posisi jabatan yang sesuai dengan kinerja yang diperoleh oleh karyawan tersebut. Hal ini tentu saja akan akan menguntungkan perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Pengembangan karir yang dibutuhkan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri pada PT. Sucofindo Pekanbaru yaitu meningkatkan prestasi kerja dengan efisien, memiliki tenaga berbakat secara lebih efektif dan kesempatan penilaian diri bagi karyawan untuk memikirkan jalur-jalur karirnya.

Dengan hal tersebut apabila karyawan dapat mengembangkan karirnya dengan baik maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan secara efektif dan efisien sehingga dapat menguntungkan perusahaan.

PT. Sucifindo melakukan evaluasi terhadap seluruh kinerja karyawan atau setiap individu yang memiliki kemampuan kerja yang baik untuk mengembangkan diri akan memperoleh penghargaan diantaranya kenaikan jabatan atau pengembangan karir. Sebab pada dasarnya pengembangan karir merupakan tanggung jawab individu pribadi karyawan pada PT. Sucofindo. Target kinerja disusun berdasarkan rencana Perusahaan dan diturunkan secara berjenjang ditingkat unit, sub unit sampai dengan karyawan yang memperhatikan prinsip *Specific, Measurable, Achievable, Realistic, dan Time Related* (SmART), sedangkan evaluasinya dilakukan secara berkala (harian, mingguan, bulanan, triwulan, maupun tahunan).

PT Sucifindo menetapkan pengembangan karir secara structural dan fungsional karena hanya penilaian yang terbaik yang akan memperoleh pengembangan karir. Meskipun demikian setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama dalam memperoleh pengembangan karir setiap tahunnya.

Dengan adanya pengembangan karir akan mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Baik tidaknya karyawan dalam mengembangkan karirnya akan berdampak terhadap kinerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian dari pembahasan diatas maka dapat dijelaskan bahwa kesimpulan dari penelitian ini adalah pengembangan karir berpengaruh positif

terhadap kinerja karyawan PT. Sucofindo Pekanbaru. Dengan adanya pengembangan karir sudah jelas dapat membantu karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian ini didukung landasan teori sebelumnya oleh Veithzal Rivai (2003:299) mengemukakan bahwa tujuan mendasar dari pengembangan karir adalah untuk membantu pegawai menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh berkembang dengan kebutuhan organisasi. Pengembangan karir juga merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaan dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Permatasari (2006) perencanaan karir dan pengembangan karir akan memberikan keuntungan bagi individu dan organisasi. Melalui program pengembangan karir, organisasi akan meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai, menurunkan *labour turn over*, dan akan meningkatkan kesempatan promosi bagi pegawai. Bagi pegawai sendiri, perencanaan karir dapat mendorong kesiapan diri mereka untuk mengggantikan kesempatan karir yang ada.

Hasil penelitian ini didukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Shelvi Aprilia Suryadani(2016) yang melakukan penelitian dengan hasil kesimpulan yang menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti bahwa semakin tinggi respon karyawan terhadap pengembangan karir pada PT. Adhi Karya (Persero) Tbk. – Divisi Konstruksi IV Surabaya, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawannya.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab v mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru dengan sampel sebanyak 48 orang dengan menggunakan teknik *sampling jenuh (sampling sensus)* sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan sampel, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir pada PT. Sucofindo Pekanbaru berada dalam kategori baik, karena perusahaan telah memberikan kesempatan kepada para karyawan untuk dapat mengembangkan karirnya dalam perusahaan.
2. Kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Pekanbaru dalam kategori baik, karena karyawan yang menunjukkan hasil kinerja yang baik dan juga didorong oleh pengembangan karir yang efektif dan efisien sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih optimal.
3. Berdasarkan hasil penelitian dapat diketahui bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Sucofindo Cabang Pekanbaru. Besarnya kontribusi yang diberikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi R^2 pengaruh dari dua variabel, yaitu sebesar 52,7%

sedangkan 47,3% dipengaruhi oleh faktor lain tetapi tidak dibahas lebih lanjut dalam model penelitian.

6.2 Saran

Adapun saran-saran yang dapat penulis lakukan dan mungkin akan menjadi masukan bagi perusahaan PT. Sucofindo Pekanbaru, yaitu:

1. Hendaknya pihak perusahaan sebaiknya tetap menjaga ataupun meningkatkan profesionalitas dalam bekerja sehingga kedepannya pengembangan karir dapat lebih dioptimalkan.
2. Perusahaan perlu memperhatikan adanya pengembangan karir bagi karyawan karena sangat berpengaruh terhadap kinerja.
3. Perusahaan juga sebaiknya selalu memberikan pengarahan yang baik dan jelas agar pengembangan karir lebih terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Perusahaan sebaiknya selalu mengapresiasi karyawan melalui dukungan moral dan sikap terbuka, dan penghargaan diluar pemberian gaji atau bonus terhadap hasil kerja sehingga terbentuk dukungan sosial yang dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S Ruky, 2011, *Sistem Manajemen Kinerja*. Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta
- Agusty Ferdinand. 2014. *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Skripsi, Tesis Dan Disrtai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Anoraga, Pandji. 2009. *Manajemen Bisnis*, Jakarta: Rineka Cipta
- Bacal, Robert. 2012. *Performance Management*. (Alih Bahasa: Dharma & Irawan), Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Bambang Wahyudi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sulita
- Donni Junni Priansa 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Bandung: Alfabeta
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (Edisi Kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro
- Gomes, Faustino Cardoso. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. (Alih Bahasa: Andi Offset). Yogyakarta
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, BPFE – Yogyakarta
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2009. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Perusahaan*. PT. Remaja Rosda Karya, Bandung
- _____. 2013. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya :Bandung

- Mondy R Wayne, 2010. *Human Resource Management Eleventh Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Mangkuprawira, S., Dan A.V. Hubeis, (2011). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Robbins, Stephen P. 2012. *Perilaku Organisasi*, (Edisi Kesepuluh). Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia
- Sadili Samsudin, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: CV Pustaka Setia
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju
- Simamora, Henry. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graamedia, Jakarta
- Simanjuntak J. Payaman, 2011. *Manajemen Evaluasi Dan Kinerja*, Edisi Ke 3. Jakarta: Fakultas UI.
- Sugiyono, 2013. *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan Ketujuh, Bandung. Penerbit Alfabeta
- Sunyoto, Danang . 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : CAPS
- Triton PB. 2009. *Mengelola Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, Oryza
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Veithzal Rivai, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta