



**ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN-
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA
III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Oleh :

JULI YALINTINA
NPM 1415310405

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



**ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN-
PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA
III (PERSERO) MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi Medan

Oleh :

JULI YALINTINA
NPM 1415310405

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : JULI YALINTINA
NPM : 1415310405
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRESTASI
KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

MEDAN, MEI 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFINA SIREGAR, SE., M.Si)



(DR. SURYA NITA, SH., M.Hum)

PEMBIMBING I

(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., MM)

PEMBIMBING II

(INDAH SARI, SS., M.Hum)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SERJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN
PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : JULI YALINTINA
NPM : 1415310405
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S I (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRESTASI
KERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

MEDAN, MEI 2019

KETUA



(NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si)

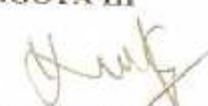
ANGGOTA I


(NASHRUDIN SETIAWAN, SE., MM)

ANGGOTA II


(INDAH SAKI, SS., M.Hum)

ANGGOTA III


(DR. KIKI FARIDA FARINE, SE., M.Si)

ANGGOTA IV


(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : JULI YALINTINA
Npm : 1415310405
Fakultas/Program Studi : SOSIAL SAINS/MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
PRESTASI KERJA PT. PERKEBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat);
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Unpub untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apa pun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, September 2018

METERAI
TEMPEL
11B41APP324757508

6000
ENAM RIBU RUPIAH

(JULI YALINTINA)

1415310405

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

NAMA : JULI YALINTINA
NPM : 1415310405
PROGAM STUDI : MANAJEMEN S1 (STRATA SATU)
JUDUL : ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRESTASI
KERJA KARYAWAN PT. PERKHIBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian serjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, September 2018


PT. PERKHIBUNAN
NUSANTARA III (PERSERO)
MEDAN

6000
ENAM RIBURUPIAH



(JULI YALINTINA)

1415310405



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jenc. Gatot Subroto Km. 4.5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: uncab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Nashrudin Setiawan SE, M.M.
 Dosen Pembimbing II : Indah Sari SS, M. Hum
 Nama Mahasiswa : JULI YALINTINA
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310405
 Bidang Pendidikan : Strata 1 (S1)
 Nama Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Perilaku Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja pada PT. Pektoburan Nusantara III (Persero) Medan.

| TANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|---------|--|-------|------------|
| 20/5/18 | Bab I Identifikasi Masalah (3) Rumusan — (3) | Np. | disetujui |
| | Uraian penelitian Diseminasi. Huraian | Np. | — |
| 25/5/18 | Ace Sidang proposal. | Np. | |


 Nashrudin Setiawan, SE, M.M.

Medan, 11 Mei 2018
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,


 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.

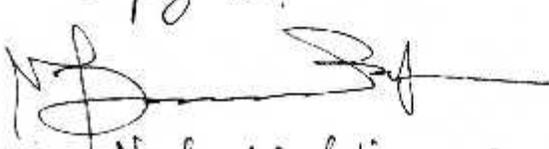


UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Nashrudin Setiawan S.E.,MM
 Dosen Pembimbing II : Indah Sari S.S., M. Hum
 Nama Mahasiswa : JULI YALINTINA
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310405
 Tingkat Pendidikan : Strata I (S1)
 Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

| TANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|---------|----------------------------------|-------|------------|
| 09/18 | Bab I | MP | Perbaikan |
| | Bab II | MP | |
| | Bab III | MP | |
| | Bab IV | MP | |
| | Sambutan Persemb. | MP | |
| | Bab V Pembahasan & Kesimpulan | MP | |
| 13/18 | Doc Sidang Mjzr hjan | MP | |

Duply I.

 Nashrudin Setiawan, S.E., MM.

Medan, 08 September 2018
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,


 Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Nashruddin Setiawan S.E., M.M.
 Dosen Pembimbing II : Indah Sari Ss., M. Hum
 Nama Mahasiswa : JULI YALINTINA
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310405
 Bidang Pendidikan : Strata I (S1)
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Pemetaan Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Pake-
 Layan Nusantara II (Persero) Medan.

| TANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|----------|---|-------|------------|
| 09/01/18 | - sistematika penulisan - penulisan kata baku dan kata asing | | |
| 19/01/18 | - Revisi abstrak | | |
| 25/01/18 | Peretujuan sidang meja hijau | | |

Pembimbing 2

(Indah Sari S.S., M. Hum)

Medan, 02 Juni 2018
 Diketahui/Dijetujui oleh :
 Dekan,

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpad@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Nashrudin Setiawan SE., MM
 Dosen Pembimbing II : Indah Sari Ss., M. Hum
 Nama Mahasiswa : JULI YALINTINA
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310405
 Bidang Pendidikan : Strata 1 (S1)
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Analisis Pemetaan Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Pt. Perkeluan Nusantara II (Persero) Medan.

| TANGGAL | PEMBAHASAN MATERI | PARAF | KETERANGAN |
|---------|---|-------|------------|
| 01/9/18 | - sistematika penulisan - penulisan kata baku dan kata asing | | |
| 02/9/18 | - Revisi abstrak | | |
| 05/9/18 | Peretujuan sidang meja hijau | | |

Pembimbing 2

(Indah Sari S.S., M. Hum)

Medan, 02 Juni 2018

Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Fax. 061-8458077 P.O.BOX : 1099 MEDAN

| | |
|-----------------------------------|-----------------|
| PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN | (TERAKREDITASI) |
| PROGRAM STUDI MANAJEMEN | (TERAKREDITASI) |
| PROGRAM STUDI AKUNTANSI | (TERAKREDITASI) |
| PROGRAM STUDI PERPAJAKAN | (TERAKREDITASI) |

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

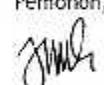
yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama lengkap : JULI YALINTINA
 Tanggal Lahir : MARIKE / 26 Juli 1995
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1415310405
 Program Studi : Manajemen
 Jurusan : Manajemen SDM
 Kredit yang telah dicapai : 128 SKS, IPK 3,32
 yang mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

| Judul Skripsi | Persetujuan |
|--|-------------------------------------|
| ANALISIS KEDISIPLINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN | <input type="checkbox"/> |
| ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN | <input type="checkbox"/> |
| ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN | <input checked="" type="checkbox"/> |

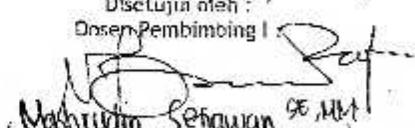
yang disetujui oleh Kepala Program Studi diberikan tanda

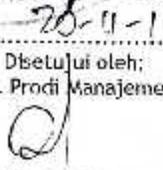

 Rektor I
 (Ir. Bhaqi Alamsyah, M.T., Ph.D.)

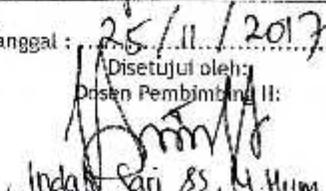
Medan, 10 November 2017
 Pemohon,

 (JULI YALINTINA)

Nomor :
 Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Drs. Anwar Sanjisi, M.Si.)

Tanggal : 24/11/2017
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I

 (Mochamad Setawan, SE, MM)

Tanggal : 20-11-17
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA SIREGAR, SE, M.Si.)

Tanggal : 25/11/2017
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II

 (Indah Sari, S.S., M.Hum)

| | | |
|----------------------------|------------|-----------------------|
| No. Dokumen: FM-LPPM-08-01 | Revisi: 02 | Tgl. Eff: 20 Des 2015 |
|----------------------------|------------|-----------------------|

Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

Analyzed document: 10-09-18 10:15:28 AM

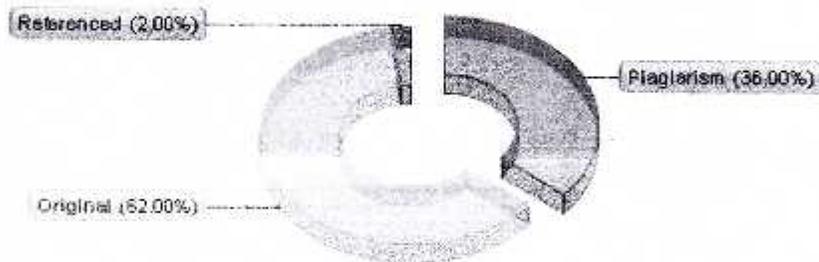
"JULI

YALINTINA_1415310405_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License2



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

| | | |
|------|------------|---|
| % 44 | wrds: 6716 | http://etheses.uin-malang.ac.id/2133/10/07510008_Lampiran.pdf |
| % 36 | wrds: 5383 | http://repository.ipb.ac.id/bitstream/handle/123456789/52030/H11drs_Lampiran.pdf?sequence=... |
| % 34 | wrds: 5115 | http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/66701/Chapter%20II.pdf?sequence=3&a... |

Show other Sources:]

Processed resources details:

208 - Ok / 52 - Failed

Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating

Hal : Permohonan Meja Hijau

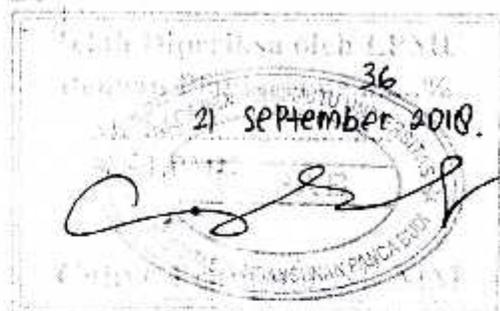
21 SEP 2018



Medan, 18 September 2018
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : JULI YALINTINA
 Tempat/Tgl. Lahir : / 26 Juli 1995
 Nama Orang Tua : Ngalusi Ginting
 N. P. M : 1415310405
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 081264307686
 Alamat : Dusun Karimbelang Kel. Kaperas Kes. Kutubaru



Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **ANALISIS PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA III (PERSERO) MEDAN**. Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiplakan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di landatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

| | | |
|------------------------------|--------------|------------------|
| 1. [102] Ujian Meja Hijau | : Rp. | 500,000 |
| 2. [170] Administrasi Wisuda | : Rp. | 1,500,000 |
| 3. [202] Bebas Pustaka | : Rp. | 100,000 |
| 4. [221] Bebas LAB | : Rp. | |
| Total Biaya | : Rp. | 4,000,000 |
| LIK THN 2017/2018 | Rp. | 700,000 |
| | Rp. | <u>2.000,000</u> |

Diketahui/Ditandatangani oleh :

Dr. Suryalinda S.H., M.Hum.
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS



Hormat saya

Juli Yalintina
 JULI YALINTINA
 1415310405

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan mengetahui pengaruh secara parsial dan simultan, apakah penilaian kinerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunana Nusantara III (persero) Medan. Dari hasil uji nilai F_{hitung} sebesar 94,076 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ 2,79 dan probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 yaitu $0.000 < 0.05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir secara serempak dan signifikan berpengaruh terhadap Prestasi Kerja. Hasil uji parsial Penilaian Kinerja nilai t_{hitung} 3,960 $>$ t_{tabel} 1,675 dan probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0.05 yaitu $0.000 < 0.05$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Penilaian Kinerja terhadap Prestasi Kerja artinya Hipotesis (H_2) sebelumnya di terima. Hasil uji parsial Pengembangan Karir t_{hitung} 3,633 $>$ t_{tabel} 1,675 dan signifikan sebesar $0,001 < 0,05$, artinya secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja, artinya Hipotesis (H_2) sebelumnya di terima. Sedangkan Koefisien Determinasi Adjusted R square sebesar 0,797 hal ini berarti 79,7% variasi Prestasi Kerja yang bisa dijelaskan dengan variabel independen Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir. Sedangkan sisanya ($100\% - 79,9\% = 20,1\%$) dapat dijelaskan dengan variabel lainnya seperti insentif, motivasi, pelatihan dan lain-lainnya.

Kata Kunci : Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir dan Prestasi Kerja

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine and determine the effect partially and simultaneously, whether performance appraisal and career development affect employee work performance at PT. Perkebunana Nusantara III (persero) Medan. From the test results Fhitung value is 94,076 with a significant level of 0,000. Because Fcount > Ftable 2.79 and significant probabilities are much smaller than 0.05, which is 0.000 < 0.05, then the regression model can be said that Performance Evaluation and Career Development simultaneously and significantly influence Job Performance. The results of the partial test of the Performance Assessment value of tcount 3.960 > t table 1.675 and the significant probability is much smaller than 0.05 which is 0.000 < 0.05, meaning that there is a positive and significant effect of the Performance Evaluation on Work Achievement meaning Hypothesis (H2) was previously accepted. Partial test results of Career Development tcount 3,333 > t table 1,675 and significant at 0,001 < 0,05, meaning that partially there is a positive and significant influence of Career Development on Job Performance, meaning Hypothesis (H2) was previously accepted. While the Determination Coefficient Adjusted R square is 0.797, this means 79.7% variation in Job Performance can be explained by the independent variable Performance Assessment and Career Development. While the rest (100% - 79.9% = 20.1%) can be explained by other variables such as incentives, motivation, training and others.

Keywords: *Performance Assessment, Career Development and Work Achievement*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Dengan judul : **Analisis Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.**

Maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya dengan tulus dan ikhlas kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing I saya yang telah sabar dan dengan cermat memberikan pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Insah Sari, S.S., M.Hum selaku Dosen Pembimbing II saya yang telah sabar dan dengan cermat memeriksa pengarahan dan bimbingan dalam proses penyusunan skripsi ini.
6. Bapak/Ibu Dosen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan ilmu dan bimbingan selama penulis di bangku kuliah sampai dengan selesai.

7. Seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan observasi di perusahaan tersebut.
8. Kedua orang tua yang telah begitu hebat memperjuangkan pendidikan saya, terus memberikan semangat di kala saya sudah mulai lelah, terimakasih atas dukungannya baik dari segi materi, motivasi dan doa.
9. Kepada Riko sinulingga yang terus menerus memberikan semangat terhadap saya.
10. Kepada sahabat saya Ayu Riska Sari yang telah menemani mulai dari masuk kuliah sampai saat ini, banyak cerita yang telah kita ukir dalam empat tahun terakhir ini semoga kelak menjadi kenangan yang manis.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih banyak kepada semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dan semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya. Demi perbaikan selanjutnya, saran dan kritik yang membangun akan penulis terima dengan senang hati.

Medan, Mei 2019

Juli Yalintina
1415310405

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| ABSTRAK..... | i |
| KATA PENGANTAR..... | v |
| DAFTAR ISI..... | vii |
| DAFTAR TABEL..... | x |
| DAFTAR GAMBAR..... | xii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi dan Batasan Masalah..... | 4 |
| C. Rumusan Masalah..... | 5 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 6 |
| E. Keaslian Penelitian..... | 7 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Landasan Teori..... | 9 |
| 1. Penilaian Kinerja..... | 9 |
| a. Pengertian penilaian kinerja..... | 9 |
| b. Tujuan dan kegunaan penilaian kinerja..... | 10 |
| c. Manfaat penilaian kinerja..... | 11 |
| d. Metode penilaian kinerja..... | 13 |
| e. Indikator penilaian kinerja..... | 14 |
| 2. Pengembangan Karir..... | 16 |
| a. Pengertian pengembangan karir..... | 16 |
| b. Tujuan dan manfaat pengembangan karir..... | 18 |
| c. Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir..... | 20 |
| d. Bentuk pengembangan karir..... | 22 |
| e. Indikator pengembangan karir..... | 23 |
| 3. Prestasi Kerja..... | 24 |
| a. Pengertian prestasi kerja..... | 24 |
| b. Manfaat penilaian prestasi kerja..... | 25 |
| c. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja..... | 25 |
| d. Indikator prestasi kerja..... | 26 |
| e. Cara mengukur prestasi kerja..... | 27 |
| B. Penelitian Sebelumnya..... | 27 |
| C. Kerangka Konseptual..... | 29 |
| D. Hipotesis..... | 30 |

| | | |
|----------------|---|----|
| BAB III | METODE PENELITIAN | |
| | A. Pendekatan Penelitian..... | 31 |
| | B. Lokasi dan Waktu Penelitian..... | 31 |
| | C. Definisi Operasional Variabel..... | 32 |
| | D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data..... | 33 |
| | E. Teknik Pengumpulan Data..... | 34 |
| | F. Teknik Analisis Data..... | 35 |
| | | |
| BAB IV | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| | A. Hasil Penelitian..... | 40 |
| | 1. Deskripsi Objek Penelitian..... | 40 |
| | a. Sejarah singkat | 40 |
| | 2. Visi dan Misi Perusahaan..... | 43 |
| | 3. Stuktur Organisasi dan Pembagian Tugas..... | 44 |
| | 4. Deskripsi Karakteristik Responden..... | 52 |
| | 5. Deskripsi Karakteristik Variabel Penelitian..... | 55 |
| | 6. Uji Kualitas Data..... | 72 |
| | B. Pembahasan dan Hasil..... | 84 |
| | 1. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Prestasi KerjaKaryawan..... | 84 |
| | 2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan..... | 85 |
| | 3. Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan..... | 87 |
| | | |
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN | |
| | A. Kesimpulan..... | 88 |
| | B. Saran..... | 89 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya..... | 27 |
| Tabel 3.1 Jadwal Proses Penelitian..... | 32 |
| Tabel 3.2 Operasional Variabel..... | 33 |
| Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 53 |
| Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia..... | 53 |
| Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Kerja..... | 54 |
| Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 54 |
| Tabel 4.5 Hasil jawaban responden tentang X1.1..... | 55 |
| Tabel 4.6 Hasil jawaban responden tentang X1.2..... | 56 |
| Tabel 4.7 Hasil jawaban responden tentang X1.3..... | 57 |
| Tabel 4.8 Hasil jawaban responden tentang X1.4..... | 57 |
| Tabel 4.9 Hasil jawaban responden tentang X1.5..... | 58 |
| Tabel 4.10 Hasil jawaban responden tentang X1.6..... | 58 |
| Tabel 4.11 Hasil jawaban responden tentang X1.7..... | 59 |
| Tabel 4.12 Hasil jawaban responden tentang X1.8..... | 59 |
| Tabel 4.13 Hasil jawaban responden tentang X1.9..... | 60 |
| Tabel 4.14 Hasil jawaban responden tentang X1.10..... | 60 |
| Tabel 4.15 Hasil jawaban responden tentang X2.1..... | 61 |
| Tabel 4.16 Hasil jawaban responden tentang X2.2..... | 62 |
| Tabel 4.17 Hasil jawaban responden tentang X2.3..... | 62 |
| Tabel 4.18 Hasil jawaban responden tentang X2.4..... | 63 |
| Tabel 4.19 Hasil jawaban responden tentang X2.5..... | 63 |
| Tabel 4.20 Hasil jawaban responden tentang X2.6..... | 64 |
| Tabel 4.21 Hasil jawaban responden tentang X2.7..... | 64 |
| Tabel 4.22 Hasil jawaban responden tentang X2.8..... | 65 |
| Tabel 4.23 Hasil jawaban responden tentang X2.9..... | 65 |
| Tabel 4.24 Hasil jawaban responden tentang X2.10..... | 66 |
| Tabel 4.25 Hasil jawaban responden tentang Y.1..... | 67 |
| Tabel 4.26 Hasil jawaban responden tentang Y.2..... | 67 |
| Tabel 4.27 Hasil jawaban responden tentang Y.3..... | 68 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.28 Hasil jawaban responden tentang Y.4..... | 68 |
| Tabel 4.29 Hasil jawaban responden tentang Y.5..... | 69 |
| Tabel 4.30 Hasil jawaban responden tentang Y.6..... | 69 |
| Tabel 4.31 Hasil jawaban responden tentang Y.7..... | 70 |
| Tabel 4.32 Hasil jawaban responden tentang Y.8..... | 70 |
| Tabel 4.33 Hasil jawaban responden tentang Y.9..... | 71 |
| Tabel 4.34 Hasil jawaban responden tentang Y.10..... | 71 |
| Tabel 4.35 Hasil Uji Validitas..... | 73 |
| Tabel 4.36 Hasil Uji Reliabilitas | 75 |
| Tabel 4.37 Hasil Uji Normalitas Data..... | 76 |
| Tabel 4.38 Hasil Uji Multikolinieritas..... | 78 |
| Tabel 4.39 Hasil Uji Regresi Linier Berganda..... | 80 |
| Tebel 4.40 Hasil UjiF..... | 81 |
| Tabel 4.41 Hasil Uji-t..... | 82 |
| Tabel 4.42 Hasil Uji Determinasi..... | 83 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Konseptual..... | 30 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi PTPN III (persero) Medan..... | 48 |
| Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas..... | 76 |
| Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedasitas..... | 79 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam menghadapi arus globalisasi peranan Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (pegawai) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sumber daya manusia adalah salah satu aspek penting bagi kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi. Kesadaran akan hal itu membuat peran manajer sumber daya manusia berubah dan berkembang secara berkesinambungan. Manajer sumber daya manusia harus dapat menyediakan suatu angkatan kerja yang efektif kepada organisasi.

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumberdaya yang memiliki keterampilan, kemampuan, pengetahuan dan sikap yang baik dalam bekerja. Pihak perusahaan harus mengambil langkah-langkah agar dapat mengembangkan dan meningkatkan kualitas dari kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan seperti kemampuan teknis, kemampuan berintraksi, dan kemampuan konseptual.

Sumber daya manusia (pegawai) tidak dapat disamakan dengan faktor-faktor produksi lainnya, karena pegawai merupakan makhluk hidup yang mempunyai karakteristik yang berbeda dari sumber daya yang lain. Dengan demikian dalam menghadapi masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja diperlukan antisipasi yang tinggi dan pengelolaan yang berbeda oleh pihak pimpinan perusahaan.

Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan karyawan yang mempunyai rasa tanggung jawab, keterampilan, dan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan efektif. Untuk memperoleh karyawan yang demikian diperlukan suatu ketentuan yang mengatur kedudukan, kewajiban, hak, dan pembinaan karyawan yang dilaksanakan berdasarkan suatu sistem pekerjaan karyawan objektif yaitu sistem penilaian kinerja dan sistem pengembangan karir.

Penilaian kinerja merupakan suatu bentuk perhatian dari sebuah perusahaan terhadap karyawannya. Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Karyawan dinilai secara sistematis oleh tim penilai dari perusahaan untuk mengetahui hasil kerja mereka sehingga dengan penilaian yang dilakukan tersebut perusahaan dapat mengetahui bagaimana tingkat prestasi kerja karyawannya dan apakah karyawan tersebut bekerja pada tempat atau posisi yang sesuai.

Tujuan dan manfaat dilakukan penilaian kinerja secara umum adalah untuk menghasilkan informasi yang akurat berkenaan dengan perilaku karyawan serta upaya meningkatkan prestasi kerja karyawan. Sedangkan tujuan dan manfaat penilaian kinerja secara khusus adalah sebagai dasar pengambilan keputusan yang berkenaan dengan pengembangan karir melalui promosi jabatan, penetapan balas jasa, serta meningkatkan kepuasan dan prestasi kerja. Seorang pegawai tidak akan berprestasi dengan sendirinya, tetapi ada hal-hal lain yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik dan bersemangat. Dalam usaha mencapai peningkatan prestasi kerja, maka yang harus dilakukan pemimpin perusahaan adalah dengan

melakukan pengembangan karir untuk meningkatkan semangat kerja para karyawan sehingga prestasi kerja karyawan tersebut akan meningkat.

Pengembangan karir yang baik akan menjadi salah satu faktor yang dapat dilakukan oleh para pengambil keputusan dalam sebuah perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan, dimana karyawan yang berprestasi dikembangkan karirnya akan merasa senang dan merasa bahwa dalam menjalankan fungsi, tugas, dan tanggung jawabnya benar-benar dihargai oleh para pengambil keputusan. Pengembangan karir juga mempunyai pengaruh yang positif terhadap karyawan lain, yaitu menimbulkan minat dan motivasi untuk mengikuti jejak rekan mereka yang telah dikembangkan karirnya menjadi lebih baik lagi dari perusahaan agar pada suatu saat hal tersebut terjadi kepada mereka. Dalam melakukan pengembangan karir, pihak perusahaan harus membuat suatu penilaian yang bermanfaat, baik bagi perusahaan maupun karyawan.

PT. Perkebunan Nusantara III atau PTPN III (Persero) Medan merupakan salah satu dari 14 badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup budidaya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama perseroan adalah minyak sawit (CPO), inti sawit (Kernel) dan produk hulu karet, *mis: RSS(Ribbed Smoked Sheet)*, Sheet terdiri dari (*rubber sheet, crumb rubber*).

PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan juga melakukan penilaian kinerja untuk menilai kinerja karyawannya dan juga melakukan pengembangan karir bagi karyawan yang berprestasi untuk lebih meningkatkan prestasi kerjakaryawannya. Karena dengan pengembangan karir ini, karyawan tersebut akan mendapatkan penghasilan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya, status

sosial yang meningkat, dan rasa bangga dari karyawan tersebut terhadap pekerjaannya.

Namun pada kenyataannya penilaian kinerja di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan khususnya pada bagian Sumber DayaManusia (SDM) masih belum objektif karena hasil penilaian masih disama ratakan antara karyawan yang berkinerja baik dengan yang biasa saja, selain penilaian kinerja pengembangan karir pada karyawan yang berprestasi masih kurang efektifmenjadi salah satu sebab dari turunnya prestasi kerja karyawan karena pengembangan karir yang dilakukan masih dipengaruhi oleh faktor-fakor lain seperti faktor kesamaan suku, agama,dan status sosial.

Berdasarkan uraian diatas, mendorong penulis untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Perssero) Medan”**.

B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah yang dijelaskan di atas maka dapat diidentifikasi permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

- a. Penilaian kinerja yang di lakukan terhadap karyawan belum objektif karena hasil penilaian masih disama ratakan antara karyawan yang berkinerja baik dengan yang biasa saja sehingga menyebabkan prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero)

Medan menurun khususnya pada bagian Sumber Daya Manusia (SDM).

- b. Manajemen pengembangan karir pada karyawan tidak dilakukan dengan efektif sehingga para karyawan tidak terlalu bersemangat bekerja dan menyebabkan prestasi kerja karyawan menurun.
- c. Karyawan yang berprestasi belum mendapatkan penghargaan (*reward*) dari perusahaan.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada karyawan bagian Sumber Daya Manusia (SDM) agar pembahasannya lebih fokus dan terarah serta tidak menyimpang dari tujuan yang diinginkan, dengan demikian penulis membatasi masalah hanya pada penilaian kinerja dan pengembangan karir sebagai variabel bebas dan prestasi kerja karyawan sebagai variabel terikat.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah penilaian kinerja secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?
2. Apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?

3. Apakah penilaian kinerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah penilaian kinerja secara langsung berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- b. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir secara langsung berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
- c. Untuk mengetahui apakah penilaian kinerja dan pengembangan karir secara langsung berpengaruh terhadap prestasi kerjakaryawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat diadakan penelitian ini adalah :

- a. Bagi Penulis

Sebagai studi perbandingan antara pengetahuan teoritis yang yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata di lapangan, khususnya tentang analisis penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan.

b. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan maupun bahan pertimbangan pihak perusahaan dalam membuat suatu keputusan untuk para karyawan.

c. Bagi Peneliti Lanjutan

Sebagai bahan referensi bagi peneliti lanjutan yang ingin mengadakan penelitian sejenis dimasa yang akan datang.

d. Bagi Universitas

Sebagai sumbangan pemikiran bagi Universitas selaku lembaga pendidikan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang ekonomi terutama mengenai analisis penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian sebelumnya diteliti oleh Ika Ruhana (2015) dengan judul “Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang)”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada :

1. Model Penelitian

Penelitian sebelumnya menggunakan model *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Sedangkan penelitian ini menggunakan model regresi linier berganda.

2. Variabel penelitian

Penelitian sebelumnya menggunakan penilaian kinerja sebagai variabel *independent*, serta kepuasan kerja dan prestasi kerja sebagai variabel *dependent*. Sedangkan penelitian ini menggunakan penilaian kinerja dan pengembangan karir sebagai variabel *independent*, serta prestasi kerjasebagai variabel *dependent*.

3. Jumlah observasi/sampel (n)

Penelitian terdahulu sampel berjumlah 63 karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 51 karyawan.

4. Waktu Penelitian

Penelitian sebelumnya dilakukan pada tahun pada tahun 2015, sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2018.

5. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian sebelumnya pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang. Sedangkan penelitian ini di PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Penilaian Kinerja

a. Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Umam (2010), mengemukakan bahwa : “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”. Sedarmayanti (2011), menjelaskan bahwa : “Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala perindustrian dan perdagangan untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya, maka kepala bidang dan kepala dinas dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan

bawahan sehingga tujuan instansi akan cepat tercapai. Sedangkan Menurut Fahmi (2014), penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya. Sedangkan Menurut Dessler dalam Pasolong (2011), penilaian kinerja merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa diatas rata-rata.

Berdasarkan beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang dilakukan oleh tim penilai perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Dengan penilaian kinerja berarti bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah untuk bekerja, asalkan proses penilaian prestasi kerja yang dilakukan perusahaan jujur, objektif, serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut dari penilaian kinerja ini memungkinkan karyawan untuk dipromosikan, didemosilkan, dikembangkan, atau mendapatkan balas jasa yang lebih tinggi.

b. Tujuan dan kegunaan Penilaian Kinerja

Marwansyah (2014), menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah salah satu alat motivasi paling ampuh yang tersedia bagi pemimpin atau manajer. Penilaian kinerja memiliki tiga tujuan utama yaitu :

1. Untuk mengukur kinerja secara *fair* dan obyektif berdasarkan persyaratan pekerjaan.

2. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan yang spesifik.
3. Untuk mengembangkan tujuan karir sehingga karyawan dapat selalu menyesuaikan diri dengan tuntutan dinamika organisasi.

Selain tiga tujuan diatas, penilaian kinerja juga dapat dijadikan sebagai dasar pengambilan keputusan oleh manajer, pengembangan usaha dan untuk mempertimbangkan tingkat imbalan yang akan diberikan kepada karyawan.

Yani (2012), mengatakan suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu :

1. Manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan dibidang SDM dimasa yang akan datang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk pengembangan karir dan memperkuat hubungan antara manajer yang bersangkutan dengan karyawannya.

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan untuk mengenali karyawan yang berprestasi maupun tidak, sehingga mempermudah penilai untuk melakukan pembinaan karyawan. Hasil dari penilaian kinerja yang paling banyak digunakan adalah untuk kebutuhan *reward financial*, promosi, mutasi, demosi, serta untuk pelatihan, perencanaan

sumber daya manusia seperti proyeksi jumlah dan mutu karyawan yang dibutuhkan.

Menurut Belarmino (2013), bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki berbagai manfaat antara lain evaluasi antara individu dalam organisasi, pengembangan dari setiap individu, pemeliharaan sistem dan dokumentasi.

Mangkunegara (2011), menjelaskan kegunaan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
2. Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
3. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
4. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektipan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan dan kondisi kerja.
5. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada didalam organisasi.
6. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai *performance* yang baik.
7. Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.

8. Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
9. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
10. Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).

Manfaat penilaian kinerja menurut Umam (2010), bahwa kontribusi hasil penilaian merupakan suatu yang bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi. Penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

1. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
 2. Perbaikan kinerja
 3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir
 4. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian, dan perencanaan tenaga kerja
 5. Untuk kepentingan penelitian pegawai
- d. Metode penilaian kinerja

Hanggraeni (2012), menjelaskan terdapat beberapa metode dalam penilaian kinerja, yaitu:

1. *Rating Scales*

Dalam metode ini orang yang memberikan penilaian diharuskan memberikan penilaian terhadap kinerja individu dengan menggunakan skala angka yang merentang dari rendah sampai tinggi.

2. *Checklist*

Metode ini penilaian harus memilih pernyataan-pernyataan yang paling sesuai untuk mendeskripsikan kinerja individu.

3. *Paired Comparison Method*

Dalam metode ini, semua pekerja dinilai secara bersama-sama dengan teman kerjanya yang lain untuk kriteria-kriteria tertentu.

4. *Alternation Ranking Method*

Penilaian kinerja dengan metode ini adalah menggunakan semua pekerja dari yang memiliki kinerja paling bagus sampai dengan memiliki kinerja paling buruk.

5. *Critical Incident Method*

Dalam metode ini perilaku yang dianggap tidak biasa dan buruk dicatat untuk kemudian dilakukan review dengan pekerja pada waktu yang telah ditentukan.

6. *Narrative Form*

Metode yang memungkinkan penilaian memberikan penilaian dalam bentuk naratif atau esai tertulis.

7. *Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)*

Metode ini menggabungkan penilaian naratif dengan penilaian kuantitatif *rating scale*.

8. *Management by Objectives (MBO)*

Penilaian ditentukan oleh pekerja bersama-sama secara berkala.

e. Indikator penilaian kinerja

Simamora (2010), menyatakan bahwa indikator penilaian kinerja yaitu :

1. Loyalitas

Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pada perusahaan – perusahaan dimana mereka akan diberikan posisi yang baik. Hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

2. Semangat kerja

Perusahaan harus menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang kondusif. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam menjalankan tugas pada suatu organisasi.

3. Kepemimpinan

Pemimpin merupakan *leader* bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan ide, pendapat, dan gagasan demi keberhasilan perusahaan.

4. Kerja sama

Pihak perusahaan perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antara karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan perusahaan.

5. Tanggung jawab

Tanggung jawab harus dimiliki oleh setiap karyawan baik bagi mereka yang berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

6. Pencapaian target

Dalam pencapaian target biasanya perusahaan mempunyai strategi – strategi tertentu dan masing – masing.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seseorang harus disertai oleh suatu tujuan karir yang realistis.

Menurut Mangkunegara (2013), Pengembangan karir adalah aktivitas pegawai yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Hasibuan (2012), mendefinisikan “ Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan”. Sedangkan Marwansyah (2012), menyatakan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan

pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya.

Sunyoto (2012), menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Sedangkan Kondang A. dkk (2012), mendefinisikan pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Handoko dalam Sunyoto (2012), mengemukakan pengertian karir ada tiga yakni :

1. Karir sebagai satuan urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.
2. Karir sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas karirnya.
3. Karir sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan proses perubahan suatu keadaan atau kondisi tertentu ke arah positif melalui serangkaian posisi. Pekerjaan atau jabatan, mencakup struktur aktivitas formal yang ditawarkan dengan

tujuan untuk meningkatkan kesadaran, pengetahuan dan kemampuan kerja yang efektif serta menunjang peningkatan karir karyawan. Hal ini diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, status, kekuasaan, dan ganjaran.

Untuk memahami pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan pengujian atas dua proses utama, yaitu :

1. Manajemen karir (*career management*)

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

2. Perencanaan karir (*career planning*)

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

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Menurut Rivai (2009), pengembangan karir mempunyai tujuan dan manfaat perencanaan pada dasarnya adalah sebagai berikut :

1. Meluruskan strategi dan syarat-syarat karyawan intern

Dengan membantu karyawan didalam perencanaan karir, departemen Sumber Daya Manusia (SDM) dapat mengantisipasi rencana kerjanya serta mendapat bakat yang diperlukan untuk mendukung strategi perusahaan.

2. Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan

Perencanaan karir membantu didalam penyediaan internal bakat-bakat karyawan yang dapat dipromosikan guna memenuhi lowongan yang disebabkan oleh pensiun, pengunduran diri dan pertumbuhan.

3. Memudahkan penempatan keluar negeri

Perusahaan menggunakan perencanaan karir untuk membantu mengidentifikasi dan menyiapkan penempatan karyawan keseluruhan penjuru dunia.

4. Membantu keanekaragaman tenaga kerja

Perencanaan karir membantu karyawan yang beranekaragam latar belakang dalam mempelajari harapan-harapan perusahaan.

5. Mengurangi pergantian

Meningkatkan perhatian dan kesepakatan karyawan akan loyalitasnya terhadap perusahaan serta mengurangi tingkat pengunduran diri karyawan.

6. Menyaring potensi karyawan

Perencanaan karir mendorong karyawan untuk lebih selektif dalam menggunakan kemampuannya sebab mereka mempunyai tujuan karir yang lebih khusus.

7. Mengurangi penimbunan

Perencanaan karir menjadikan karyawan sadar akan pentingnya kualifikasi karyawan, mencegah manajer yang mementingkan dirinya sendiri serta menyadarkan bahwa departemen SDM bukan departemen yang menentukan segala-galanya.

8. Memuaskan kebutuhan karyawan

Adanya kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang serta terpenuhinya kebutuhan individu akan harga dirinya menjadikan para karyawan mudah merasa puas.

9. Membantu perencanaan tindakan secara afirmatif

Perencanaan karir membantu menyiapkan pekerjaan yang lebih penting serta pelaksanaan rencana kegiatan yang telah ditentukan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa manfaat pengembangan karir adalah untuk menciptakan suatu kepuasan di dalam diri, serta tanggung jawab karyawan pada pekerjaan dan dalam usaha mencapai tujuan pekerjaan.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dessler (2009), menyatakan terdapat lima faktor yang mempengaruhi karir seorang karyawan :

1. Sikap atasan, rekan kerja dan bawahan

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekeliling tempat ia bekerja maka orang demikian tidak akan dapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik. Untuk itu apabila ingin karir berjalan dengan mulus seseorang harus menjagadiri, menjaga hubungan baik dengan bawahan, dan rekan-rekan sekerja.

2. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan para senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian kepada perusahaan.

3. Pendidikan

Pendidikan merupakan syarat duduk sebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang yang memiliki pendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataannya tidak selalu benar.

4. Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang. Walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan

rekan-rekan satu kerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

5. Nasib

Nasib turut menentukan walaupun posisinya sangat kecil. Bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena kenyataannya ada saja yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi karir bagi setiap karyawannya yaitu sikap, pengalaman, pendidikan, prestasi, dan nasib. Apabila kelima faktor tersebut sudah dipenuhi maka karyawan akan memiliki karir yang jauh lebih baik.

d. Bentuk pengembangan karir

Bentuk pengembangan karir menurut Rivai (2009) dapat dibagi menjadi empat yaitu :

1. Pengembangan karir pribadi

Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas pengembangan karir kemajuan karir yang dialami.

2. Pengembangan karir yang didukung departemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Pengembangan karir seseorang tidak hanya tergantung pada usaha karyawan tersebut, tetapi juga tergantung pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen Sumber Daya Manusia (SDM) terutama dalam penyedia informasi tentang karir yang ada dan juga didalam perencanaan karir karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan.

3. Peran pemimpin dalam pengembangan karir

Upaya-upaya departemen Sumber Daya Manusia (SDM) untuk meningkatkan dengan memberikan dukungan pengembangan karir para karyawan harus didukung oleh pimpinan tingkat atas dan pimpinan tingkat menengah. Tanpa adanya dukungan mereka, maka perkembangan karir tidak akan berlangsung dengan baik.

4. Peran umpan terhadap pengembangan karir

Tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya perkembangan karir, maka relatif sulit bagi karyawan bertahan pada tahun-tahun persiapan yang terkadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan karir.

e. Indikator Pengembangan karir

Mangkunegara (2013), mengatakan bahwa indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Prestasi kerja
2. Kesejahteraan karyawan
3. Menyadari kemampuan dan potensi karyawan
4. Peningkatan status karyawan

5. Mengurangi *turnover*

3. Prestasi Kerja

a. Pengertian prestasi kerja

Prestasi kerja (*job performance*) merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Prestasi kerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan perwujudan bakat atau kemampuan itu sendiri. Prestasi kerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk nyata. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.

Mangkunegara (2015), mengatakan Prestasi Kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Rivai (2011), mengemukakan prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.

Menurut Sutrisno (2014), prestasi kerja adalah sebagai hasil yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sedangkan Ivan cevich dan Matteson dalam Putri (2011), mendefinisikan prestasi kerja sebagai hasil kerja karyawan yang diperoleh dari resultan atau gabungan perilaku karyawan dan organisasi.

Dari beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja karyawan secara kualitas

dan kuantitas dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan selama periode tertentu.

b. Manfaat penilaian prestasi kerja

Sunyoto (2012) mengatakan bahwa kegunaan penilaian prestasi kerja karyawan adalah :

1. Perbaikan prestasi kerja

Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer, dan departemen dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan para karyawan.

2. Keputusan-keputusan penempatan

Prestasi kerja seseorang dimasa lalu merupakan dasar bagi pengambil keputusan promosi, transfer dan penurunan pangkat.

3. Kebutuhan pelatihan dan pengembangannya

Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan untuk mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan dan mampu untuk mengembangkan potensi karyawan yang belum sepenuhnya.

4. Perencanaan dan pengembangan karir

Untuk meyakinkan umpan balik bagi seorang karyawan, maka karyawan harus di tunjang pengembangan diridan karir dengan demikian dapat menjamin efektivitas instansi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja

Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011), menjelaskan ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan lingkungan.

1. Faktor individu

- a. Usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melakukan suatu tugas.
- c. *Role / task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.

2. Faktor lingkungan

- a. Kondisi Fisik
- b. Peralatan
- c. Waktu
- d. Material
- e. Pendidikan
- f. Supervisi
- g. Desain Organisasi
- h. Pelatihan

d. Indikator-indikator prestasi kerja

Menurut Mangkunegara (2015), ada beberapa indikator prestasi kerja, yaitu :

1. Ketelitian kerja
2. Kerapian kerja
3. Ketetapan kerja
4. Target
5. Ketetapan waktu

e. Cara mengukur prestasi kerja

Flippo (2012), menyatakan bahwa prestasi kerja seseorang dapat diukur melalui :

1. Mutu kerja, berkaitan dengan ketepatan waktu, ketrampilan dan kepribadian dalam melakukan pekerjaan.
2. Kualitas kerja, berkaitan dengan pemberian tugas-tugas tambahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya.
3. Ketangguhan, berkaitan dengan tingkat kehadiran, pemberian waktu libur dan jadwal keterlambatan hadir ditempat kerja.
4. Sikap, merupakan sikap yang ada pada pegawai yang menunjukkan seberapa jauh tingkat kerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya

| Peneliti/ Tahun | Judul Penelitian | Variabel Bebas | Variabel Terikat | Model Analisis | Hasil Penelitian |
|-------------------------|---|-----------------------|--|-------------------|--|
| Ika Ruhana (2015) | Pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja (studi pada karyawan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang. | Penilaian Kinerja (X) | Kepuasan Kerja(Y1) Prestasi Kerja(Y2) | Deskriptif | Penilaian kinerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja sebesar 0,885 (8,85%). Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja sebesar 0.479 (47,9 %). |
| M. | Pengaruh | Penilaian | Produktivitas | Regresi | hasil penelitian |

| | | | | | |
|---------------------------|--|--|-------------------------------------|-------------------------|--|
| Nugraha di Rakhman (2016) | penilaian kinerja dan motivasi terhadap produktivitas pegawai badan kepegawaian daerah provinsi lampung. | Kinerja (X1) Motivasi(X2) | as(Y) | Linier Berganda | menunjukkan penilaian kinerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor badan kepegawaian daerah provinsi lampung. |
| Lina (2016) | Pengaruh penilaian kinerja terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening. | Penilaian Kinerja(X) | Kinerja(Y) Budaya Organisasi (Z) | Analisis Jalur | Penilaian kinerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.Hal ini dapat dibuktikan melalui penelitian ini. Budaya organisasi sebagai variabel intervening belum dapat dibuktikan melalui penelitian ini. |
| Siti Arlina (2017) | Pengaruh penilaian kinerja dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir PT Antasari Semesta. | Penilaian Kinerja(X1) Pengalaman Kerja(X2) | Pengembangan Karir(Y) | Regresi Linier Berganda | Penilaian kinerja dan pengalaman kerja secara simultan berpengaruh positif sebesar 0,613 atau 61.3% terhadap pengembangan karir. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lainnya. |
| Debby H Bintang (2016) | Pengaruh penilaian kinerja dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas karyawan (Kasus PT Bank Sumut, Cabang Sidikalang). | Penilaian Kinerja (X1) Pengembangan Karyawan (X2) | Produktivitas (Y) | Regresi Linier Berganda | Penilaian kinerja dan pengembangan karyawan secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Bank Sumut Cabang Sidikalang. |

Sumber : Penulis (2018)

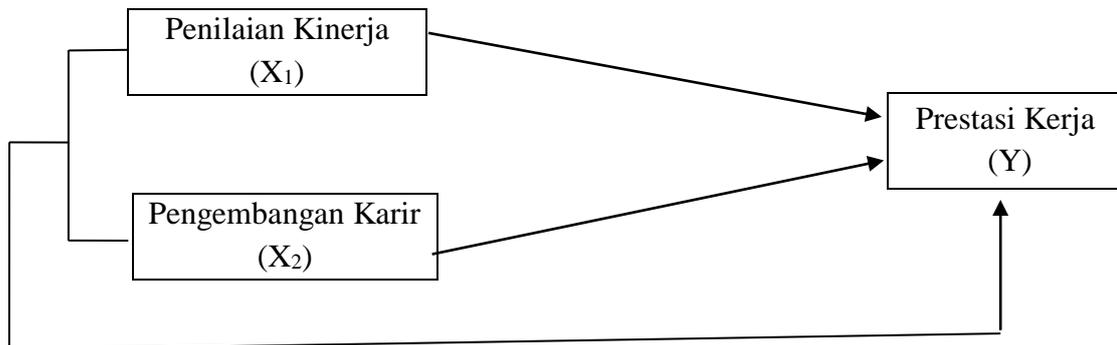
C. Kerangka Konseptual

Menurut Robbin (2012), peningkatan prestasi kerja karyawan dilakukan dengan berbagai upaya, salah satunya adalah penilaian kinerja. Penilaian kinerja merupakan suatu bentuk perhatian perusahaan terhadap karyawannya. Umam (2010), menjelaskan salah satu tujuan dan manfaat dilakukannya penilaian kinerja adalah untuk kebutuhan pelatihan dan pengembangan karir tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Seorang pegawai tidak akan berprestasi dengan sendirinya, tetapi ada hal-hal lain yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik guna meningkatkan kinerjanya, maka selain penilaian kinerja pimpinan perusahaan juga perlu mengadakan pengembangan karir bagi karyawan yang berprestasi hal ini dapat meningkatkan kinerja karyawan. Pengembangan karir yang baik akan menjadi salah satu faktor yang dapat dilakukan oleh para pengambil keputusan dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja para karyawan, dimana karyawan yang dikembangkan karirnya akan merasa senang dan merasa bahwa dalam menjalankan fungsi, tugas dan tanggung jawabnya benar-benar dihargai oleh para pengambil keputusan.

Menurut Wahyuni (2015), Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Mangkunegara (2013), menyebutkan salah satu faktor pengembangan karir adalah prestasi kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dibuat kerangka penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis (2018)

D. Hipotesis

Menurut Manullang & Pakpahan (2014), hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian.

Atas dasar pemikiran diatas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Penilaian kinerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Penilaian kinerja dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif, asosiatif dimana penelitian ini akan menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih, Sugiono (2010). Dalam jenis ini penelitian ini akan digunakan hubungan kausal yaitu hubungan yang bersifat sebab akibat, dimana ada *variable independent* (variabel yang mempengaruhi) dan *variable dependent* (variabel yang dipengaruhi) Penelitian ini membahas Analisis Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan khususnya pada bagian Sumber Daya Manusia (SDM).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan yang beralamat Jl. Sei Batang Hari No. 02 Sei Sekaming, Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini mulai dilakukan mulai dari bulan April 2018 sampai dengan Mei 2019, dengan format sebagai berikut :

Tabel 3.1 Jadwal Proses Penelitian

| No | Aktivitas | Bulan / Tahun | | | | | | | | | | | |
|----|------------------------------|---------------|---|---|-----------|---|---|--------------|---|---|----------|---|---|
| | | April 2018 | | | Juli 2018 | | | Agustus 2018 | | | Mei 2019 | | |
| 1 | Riset awal / pengajuan judul | ■ | | | | | | | | | | | |
| 2 | Penyusunan Peoposal | | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 3 | Perbaikan Acc Proposal | | | | | ■ | | | | | | | |
| 4 | Seminar Proposal | | | | | | ■ | | | | | | |
| 5 | Pengolahan Data | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | |
| 6 | Penyusunan Skripsi | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | |
| 7 | Bimbingan Skripsi | | | | | | | | | | | ■ | ■ |
| 8 | Meja Hijau | | | | | | | | | | | | ■ |

Sumber : Penulis (2018)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu: penilaian kinerja (X1) dan pengembangan karir (X2), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu : prestasi kerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Definisi operasional sebaiknya berasal dari konsep teori dan definisi atau gabungan keduanya, yang ada di lapangan.

Tabel 3.2 Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala |
|-------------------------|---|--|--------|
| Penilaian Kinerja (X1) | penilaian kinerja adalah suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya, Fahmi (2014). | 1. Loyalitas 2. Semangat kerja 3. Kepemimpinan 4. Kerja sama 5. Tanggung jawab 6. Pencapaian target Simamora (2010) | Likert |
| Pengembangan Karir (X2) | Pengembangan karir adalah aktivitas pegawai yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka dipusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal, J Durbin dalam Mangkunegara (2013). | 1. Prestasi kerja 2. Kesejahteraan karyawan 3. Menyadari kemampuan dan potensi karyawan 4. Peningkatan status karyawan 5. Mengurangi turnover Mangkunegara (2013) | Likert |
| Prestasi Kerja (Y) | Prestasi Kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya, Mangkunegara (2015). | 1. Ketelitian kerja 2. Kerapian kerja 3. Ketetapan kerja 4. Target 5. Ketetapan waktu Mangkunegara (2015) | Likert |

Sumber : Penulis (2018)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Manullang & Pakpahan (2014), populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber data yang diperlukan.

Pada penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan Khususnya pada bagian Sumber Daya Manusia (SDM) yang berjumlah sebanyak 51 karyawan.

2. Sampel

Rusiadi (2013), mendefinisikan sampel adalah sebagian dari populasi yang diambil sebagai sumber data dan dapat mewakili seluruh populasi. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, maka penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan sensus atau sampel jenuh/padat, yaitu seluruh populasi dijadikan sampel sebanyak 51 karyawan.

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis data adalah data primer. Data primer adalah data yang di peroleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh melalui wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan suatu cara yang sistematis dan objektif untuk memperoleh atau mengumpulkan keterangan-keterangan yang bersifat lisan maupun tulisan. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Angket / *Questionnaire*

Angket yaitu bentuk pertanyaan yang diajukan kepada responden yaitu karyawan yang bekerja di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan khususnya bagian Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjadi objek penelitian dan penilaiannya menggunakan skala likert.

2. Wawancara(*Interview*)

Dilakukan dengan cara melakukan tanya jawab langsung antara pewawancara dengan yang diwawancarai tentang segala sesuatu yang diketahui oleh pewawancara.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Untuk mengetahui kelayakan : untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pernyataan (angket) yang akan disajikan kepada para responden maka diperlukan uji validitas setiap pernyataan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pernyataan dianggap valid. Rusiadi, et al (2013).

b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pernyataan yang disusun dalam bentuk kuesioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0.60. Rusiadi, et al (2013).

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia maka dapatlah suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti penulis. Berdasarkan data yang telah didapat kemudian diolah dan dianalisa selain menggunakan rumus diatas dapat dihitung dengan bantuan program

Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 16.0 atau aplikasi *Software SPSS 16.0 For Windows*.

2. Uji Kualitas Data /Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji Asumsi Klasik tersebut antara lain :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi variabel residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam hal ini uji normalitas yang digunakan adalah grafik histogram dan *P-P Plot*. Grafik histogram menempatkan gambar variabel dependent sebagai sumbu vertikal, sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Rusiadi dkk(2014). Adapun kriteria grafik histogram adalah sebagai berikut :

1. Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri, maka tidak berdistribusi normal.
2. Jika garis membentuk lonceng dan ditengah, maka berdistribusi normal.
3. Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan, maka tidak berdistribusi normal.

Adapun kriteria untuk *P-P Plot* adalah sebagai berikut :

1. Jika titik data sesungguhnya menyebar berada disekitar garis diagonal data terdistribusi secara normal.
2. Jika titik data sesungguhnya berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas yaitu mengetahui apakah lebih dari satu hubungan linear yang sempurna atau antara variabel bebas dan korelasi. Model regresi yang paling baik adalah apabila tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari *Value Inflation Factor (VIF)*.

1. Apabila $VIF > 10$, maka ada Multikolinearitas
2. Apabila $VIF < 10$, maka tidak ada Multikolinearitas

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians residual dari satu pengamatan. Jika varians residual antara suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas, tetapi varians berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Mendeteksi apakah ada atau tidak gejala heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan hasil program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)* dengan dasar pengambilan keputusan. Menurut Rusiadi dkk(2014) sebagai berikut :

1. Jika ada tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengalami gangguan heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas,serta titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah maka angka nol pada sumbu Y, maka terjadi heteroskedasitas.

3. Regresi Linier Berganda

Teknik analisi data dalam penelitian ini menggunakan regresi linier berganda (*multiple regression*), dimana $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \varepsilon$

Dengan devinisi $b_1 > 0$; $b_2 > 0$, dengan rumus persamaan regresi berganda.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$$

Keterangan :

| | |
|-------------------------|----------------------------------|
| Y | : Prestasi Kerja |
| X ₁ | : Penilaian Kinerja |
| X ₂ | : Pengembangan Karir |
| α | : Konstanta |
| β | : Koefisien Regresi |
| ε (epsilon) | : Error term / Tingkat Kesalahan |

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji-t)

Uji Parsial (Uji-t) dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel lain dianggap konstan. Uji-t dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat dengan taraf signifikan 5%. Kuncoro dalam Rusiadi dkk (2013). Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. $H_0 : \beta_1 = 0$, tidak ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. $H_0 : \beta_1 \neq 0$, ada pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel bebas terhadap variabel terikat.
3. Terima H_0 (tolak H_i), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha 5\%$.
4. Tolak H_0 (terima H_i), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } F < \alpha 5\%$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji Simultan (Uji F) digunakan untuk menguji pengaruh simultan antara variabel independent terhadap variabel dependent. Kriteria pengujiannya adalah:

1. Terima H_0 (tolak H_i), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha 5\%$.
2. Tolak H_0 (terima H_i), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{sig } F < \alpha 5\%$.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi adalah 0 sampai dengan 1, semakin mendekati 0 besarnya koefisien determinasi (r^2) suatu persamaan regresi, semakin kecil pula pengaruh semua variabel independen terhadap nilai dependen.

Rumus :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

D = Koefisien Determinasi

R = Nilai Korelasi *Product Moment*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah singkat PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan

PT. Perkebunan Nusantara III atau PTPN III (Persero) Medan merupakan salah satu dari 14 badan usaha milik negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang usaha hasil perkebunan. Kegiatan usaha perseroan mencakup budi daya dan pengolahan tanaman kelapa sawit dan karet. Produk utama perseroan adalah minyak sawit (CPO), inti sawit (Kernel) dan produk hulu karet, mis: RSS(*Ribbed Smoked Sheet*), *Sheet* terdiri dari (*rubber sheet, crumb rubber*). Sejarah perseroan diawali dengan proses pengambil alihan perusahaan – perusahaan perkebunan milik Belanda oleh Pemerintah Republik Indonesia pada tahun 1958 yang dikenal dengan proses Nasionalisasi Perusahaan Perkebunan Asing menjadi Perseroan Perkebunan Negara (PPN). Tahun 1968, PPN direstrukturisasi menjadi beberapa kesatuan Perusahaan Negara Perkebunan (PNP) yang selanjutnya pada tahun 1974 bentuk badan hukumnya diubah menjadi PT. Perkebunan (Persero).

Guna meningkatkan efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha perusahaan BUMN, Pemerintah merestrukturisasi BUMN subsektor

perkebunan dengan melakukan penggabungan usaha berdasarkan wilayah eksploitasi dan perampingan struktur organisasi. Diawali dengan langkah penggabungan manajemen pada tahun 1994, 3 (tiga) BUMN Perkebunan yang terdiri dari PT. Perkebunan III (Persero), PT. Perkebunan IV (Persero), PT. Perkebunan V (Persero) disatukan pengelolaannya ke dalam manajemen PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). Selanjutnya melalui Peraturan Pemerintah (PP) No.8 Tahun 1996 tanggal 14 Februari 1996, ketiga perseroan tersebut digabung dan diberi nama PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) yang berkedudukan di Medan, Sumatera Utara. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) didirikan dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH, No.36 tanggal 11 Maret 1996 dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia dengan Surat Keputusan No.C2-8331.HT.01.01.th.96 tanggal 8 Agustus 1996 yang dimuat didalam Berita Negara Republik Indonesia No.81 tahun 1996 Tambahan Berita Negara No. 8674 Tahun 1996. Seiring dengan perubahan pola berbisnis paradigma baru PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) telah merancang program transformasi bisnis sejak bulan Agustus 2013 sebagai kata kunci dari “kinerja” PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) sedang melakukan perubahan terhadap pola *target of strategic of business as usual* menjadi pola *target of strategic of business*.

Untuk mendukung keberhasilan program tersebut di PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) secara sistematis dan

berkesinambungan melakukan upaya untuk mensosialisasikan program *strategic initiative* melalui pemahaman dan penyebarluasan buku panduan transformasi bisnis unit. Usaha melalui instruksi langsung dari Distrik Manajer / *General Manager* setempat kepada jajarannya dan menginformasikan melalui majalah Nusa Tiga milik PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) berkedudukan di kota Medan, Sumatera Utara dengan Kantor Direksi beralamat di Jl. Sei Batang Hari No.2 Sei Sikambing, Medan. Kebun dan pabrik kelapa sawit dan karet perusahaan tersebar di beberapa lokasi di Sumatera Utara. PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan mengelola kebun karet seluas 37.715,50 hektar dan kebun sawit seluas 105.202,40 hektar pada bulan Mei 2014 . Perkebunan kelapa sawit dan karet menghasilkan produk utama minyak kelapa sawit .

Maksud dan tujuan Perusahaan yaitu turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan serta program pemerintah dibidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya disub sector perkebunan dalam arti seluasluasnya dengan tujuan memupuk keuntungan berdasarkan prinsip perusahaan yang sehat berlandaskan azas :

- a. Mempertahankan dan meningkatkan sumbangan bidang perkebunan bagi pendapatan nasional melalui upaya meningkatkan produksi dan pemasaran dari berbagai jenis

komoditi perkebunan untuk kepentingan konsumsi dalam negerimaupun ekspor sekaligus dalam rangka meningkatkan ekspor noma migas.

- b. Memperluas lapangan kerja dalam rangka meningkatkan kesejahteraan rakyat pada umumnya serta meningkatkan taraf hidup petani dan karyawan pada khususnya.

2. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi

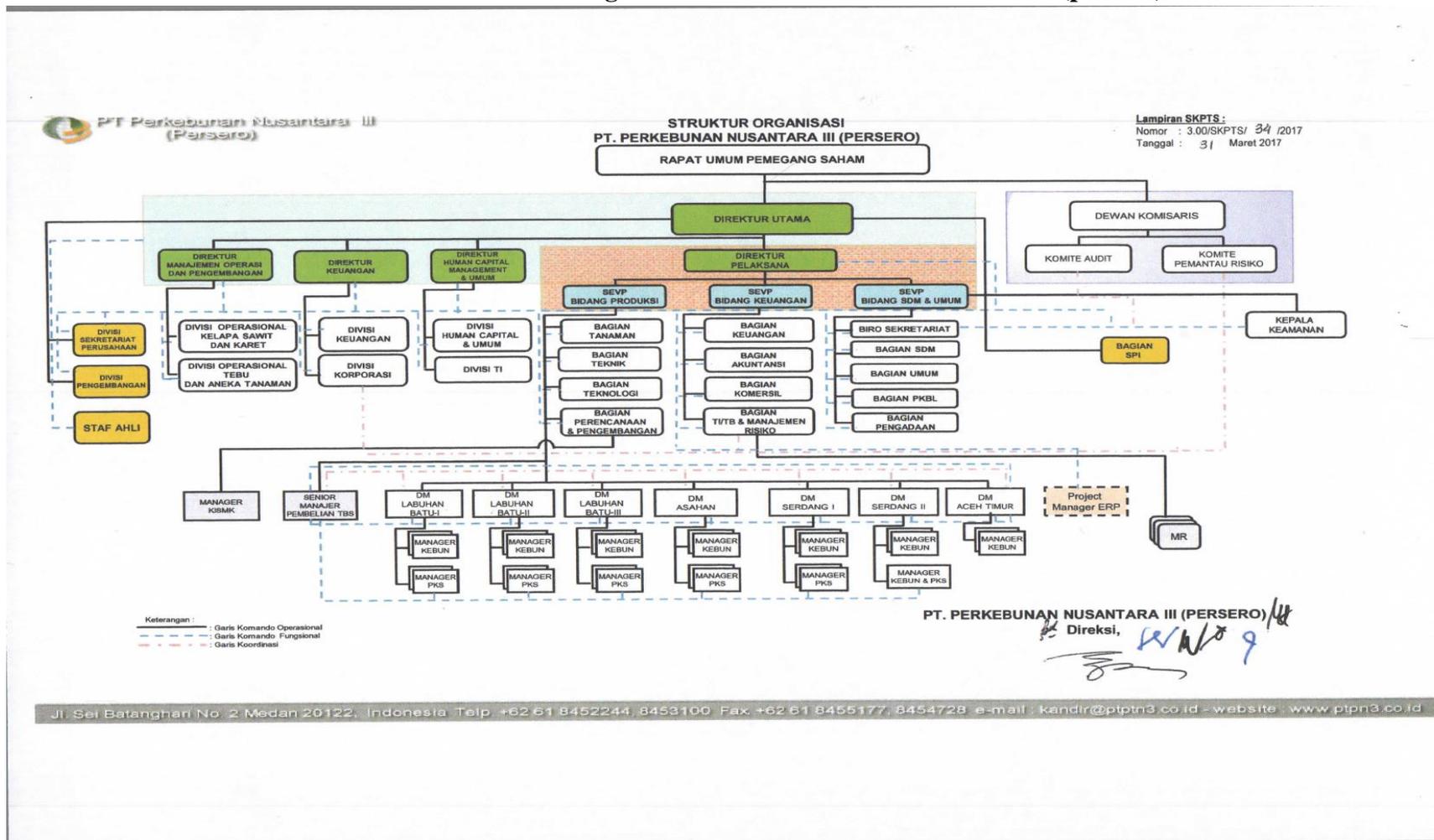
Menjadi Perusahaan agribisnis kelas dunia dengan kinerja prima dan melaksanakan tata kelola bisnis terbaik.

b. Misi

1. Mengembangkan industri hilir berbasis perkebunan secara berkesinambungan.
2. Menghasilkan produk yang berkualitas untuk pelanggan.
3. Memperlakukan karyawan sebagai aset strategik dan mengembangkannya secara optimal.
4. Menjadikan perusahaan terpilih yang memberikan imbal hasil terbaik bagi para investor.
5. Menjadikan perusahaan yang paling menarik untuk bermitra bisnis.
6. Memotivasi karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam pengembangan komunitas.

3. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

a. Gambar 4.1 Stuktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan



b. Tugas dan Tanggung Jawab

Susunan Komisaris PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tahun 2017 adalah sebagai berikut :

| | |
|-----------------|-----------------------|
| Komisaris Utama | : Joe-fly J. Bahroeny |
| Komisaris | : Dahlan Harahap |
| Komisaris | : Dedi Fauzi Elhakim |
| Komisaris | : Dedi Y.H Sitorus |
| Komisaris | : Dielza Vierson |

Susunan Direksi dan Senior *Executive Vice President* (SEVP) PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan tahun 2017 adalah sebagai berikut:

| | |
|---|--------------------|
| Direktur Utama | : Dasuki Amsir |
| Direktur Human Capital Management & Umum | : Seger Budiardjo |
| Direktur Manajemen Operasi & Pengembangan | : Erwan Pelawi |
| Direktur Keuangan | : NN |
| Direktur Pelaksana | : Nurhidayat |
| SEVP Keuangan | : Siwi Peni |
| SEVP Produksi | : Alexander Maha |
| SEVP SDM dan Umum | : Ahmad G. Harahap |

Adapun susunan Organisasi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan adalah:

1. Rapat Umum Pemegang Saham

RUPS merupakan pimpinan tertinggi yang membawahi Dewan Komisaris, Direktur Utama, Direktur serta setingkat dibawahnya.

Tugas dan Wewenang RUPS adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan dan menghentikan Dewan Komisaris.
- b. Bertanggung jawab atas pelaksanaan dan penggunaan modal/asset perusahaan sesuai dalam mencapai tujuan.
- c. Mengawasi Dewan Komisaris dalam melakukan tugas yang telah di bebaskan oleh pemegang saham.

2. Dewan Komisaris, tugas dan wewenang Dewan Komisaris adalah sebagai berikut :

- a. Mengawasi jalannya perusahaan.
- b. Membantu pimpinan dalam menginvestasikan dana perusahaan.

3. Direktur Utama, tugas dan wewenang Direktur Utama adalah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan kebiasaan perusahaan, sesuai dengan yang diatur dalam anggaran perusahaan, serta ketentuan yang digariskan oleh Rapat Umum Pemegang Saham, Menteri Pertanian selaku kuasa Pemegang Saham dan Dewan Komisaris.
- b. Bertanggung jawab kepada Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

- c. Memimpin dan mengendalikan seluruh kegiatan operasional perusahaan.
 - d. Menetapkan langkah-langkah pokok dalam melaksanakan kebijakan perusahaan.
 - e. Bersama – sama anggota direksi lainnya perusahaan didalam dan diluar pengadilan.
4. Direktur Produksi, tugas dan wewenang Direktur Produksi adalah sebagai berikut :
- a. Menyusun perencanaan di bidang perencanaan yang tercantum di dalam kebijakan direksi.
 - b. Melaksanakan peraturan-peraturan dan pengendalian diri dari unit-unit usaha dan sarana pendukungnya mencakup tanaman.
 - c. Melaksanakan pemberian dan pengawasan terhadap kegiatan yang tercantum pada kebijaksanaan Direksi.
 - d. Melaksanakan rencana rehabilitas dan investasi di bidang tanaman maupun sarana pendukung produksi lainnya dari unit-unit usaha yang telah ada.
5. Direktur Keuangan, tugas dan wewenang Direktur Keuangan adalah sebagai berikut :
- a. Mencari sumber dana untuk pertumbuhan perusahaan.
 - b. Mengelola administrasi keuangan.
 - c. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian di bidangnya.
6. Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum, tugas dan wewenang Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum adalah sebagai berikut :

- a. Menyusun perencanaan di bidang ketenaga kerjaan dan masalah umum serta kesejahteraan karyawan.
 - b. Melaksanakan pengendalian dan pengawasan terhadap bidangnya.
 - c. Mengelola sumber daya manusia yang ada.
7. Direktur Perencanaan dan Pengembangan, tugas dan wewenang Direktur Perencanaan dan Pengembangan adalah sebagai berikut :
- a. Menetapkan ketentuan-ketentuan pelaksanaan dan pengembangan sesuai dengan kebijakan direksi.
 - b. Melaksanakan pengawasan dan pengendalian dibidang tersebut.
 - c. Menyusun perencanaan di bidang pemasaran dan perencanaan pengembangan.

Selain itu ada bagian-bagian yang membantu berjalannya perusahaan yaitu :

1. Bagian Tanaman, adapun tugas Bagian Tanaman adalah sebagai berikut :
 - a. Menyusun rencana jangka pendek (Anggaran Belanja) dalam bidang tanaman dan produksi.
 - b. Mengevaluasi perencanaan strategis perusahaan di bidang tanaman jangka panjang dan jangka pendek.
 - c. Menyelenggarakan pengadaan bahan-bahan tanaman.
 - d. Menyusun metode untuk panen yang baik.

2. Bagian Teknologi, adapun tugas Bagian Teknologi adalah sebagai berikut:
 - a. Mengevaluasi dan melaporkan kepada direksi perihal produksi pengolahan produksi kelapa sawit dan karet.
 - b. Mengusulkan Rencana Kerja Anggaran bagian teknologi.
 - c. Menyusun kebijakan, tujuan dan sasaran manajemen mutu dan lingkungan serta program manajemen lingkungan.
3. Bagian Sumber Daya Manusia, adapun tugas Bagian Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut :
 - a. Merumuskan kebijakan program pengembangan sumber daya manusia (Pendidikan dan Pelatihan).
 - b. Menyusun rencana jangka panjang dan pendek dibidang pendidikan, keselamatan dan kesejahteraan dan pelayanan kesehatan.
4. Bagian Umum, adapun tugas Bagian Umum adalah sebagai berikut :
 - a. Melaksanakan peraturan yang berkaitan dengan tenaga kerja.
 - b. Melaksanakan tugas yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan baik staf maupun non staf.
5. Bagian Kemitraan dan Bina Lingkungan, adapun tugas Bagian Kemitraan dan Bina Lingkungan sebagai berikut :
 - a. Mengusulkan alokasi dan monitoring serta pembinaan usaha kecil dan koperasi.

- b. Membuat strategi planning dan rencana kerja jangka panjang di bagian kemitraan dan bina lingkungan.
6. Bagian Hukum, adapun tugas Bagian Hukum adalah sebagai berikut :
 - a. Terpenuhiya kebutuhan Mengawasi dan memastikan terpenuhiya kebutuhan bantuan hukum dan untuk kepentingan perusahaan.
 - b. Mengawasi dan memastikan legalisasi terhadap surat perjanjian sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku.
7. Bagian SPI, adapun tugas Bagian SPI adalah sebagai berikut :
 - a. Mengevaluasi laporan audit rutin serta menyampaikan direktur utama, komite audit dan audit.
 - b. Mengevaluasi program pelaksanaan audit rutin.
8. Bagian Keuangan, adapun tugas Bagian Keuangan sebagai berikut :
 - a. Mengurusi hal-hal yang berkaitan dengan asuransi perusahaan.
 - b. Membuat laporan kepada direksi mengenai realisasi keuangan serta menyelenggarakan administrasi keuangan.
9. Bagian Akuntansi, adapun tugas Bagian Akuntansi sebagai berikut :

- a. Menyelenggarakan pembuatan informasi manajemen, penyusunan laporan keuangan, analisa laporan keuangan dan analisa biaya.
 - b. Bertanggung jawab dalam pengelolaan seluruh kegiatan dan administrasi di bidang akuntansi.
10. Bagian Pengadaan, adapun tugas Bagian Pengadaan sebagai berikut :
- a. Bertanggung jawab atas proses pengadaan/ seleksi yang tepat sesuai dengan proses bisnis.
 - b. Mengevaluasi rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) untuk kebutuhan operasional bagian pengadaan.
11. Bagian Komersil, adapun tugas Bagian Komersil sebagai berikut :
- a. Rumusan barang dan jasa yang di perlukan perusahaan yang pengadaanya harus melalui kantor Direksi serta merumuskan kebijakan prosedur pengadaan berdasarkan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
 - b. Mengadakan konsultan dan bimbingan kepada unit-unit produksi mengenai pelaksanaan kebijakan-kebijakan di bidang pengadaan barang dan jasa.
12. Bagian TI dan Transformasi Bisnis/ CMR dan Manajemen Resiko, adapun tugas Bagian TI dan Transformasi Bisnis / CMR dan Manajemen Resiko sebagai berikut :

- a. Merumuskan rencana induk pengolahan data dan sistem informasi perusahaan.
 - b. Mengajukan dan memproses pengadaan barang.
13. Bagian Perencanaan dan Pengembangan, adapun tugas Bagian Perencanaan dan Pengembangan adalah sebagai berikut :
- a. Merencanakan dan menyusun kebutuhan dan sumber daya dalam melaksanakan pengembangan areal, bisnis, dan industry.
 - b. Mengembangkan dan meningkatkan kinerja operasional pengembangan bisnis dan industri berbasis perkebunan.
14. Bagian Sekretariat Perusahaan, adapun tugas Bagian Sekretariat Perusahaan sebagai berikut :
- a. Mengurus dan menyelenggarakan rapat-rapat Direksi serta menerbitkan notulen rapat baik untuk kepentingan operasional maupun kepentingan dokumentasi.
 - b. Menjamin terbentuknya citra perusahaan yang positif dan hubungan baik dengan *stakeholders* agar citra perusahaan dapat meningkat.

4. Deskripsi Karakteristik Responden

Penelitian ini terkumpul data primer yang diambil dari 51 orang responden untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Karakteristik responden yang

akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1
Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid Laki-laki | 47 | 92.15 | 92.15 | 92.15 |
| Perempuan | 4 | 7.85 | 7.85 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan adalah laki-laki sebanyak 47 orang (92,15%) dan perempuan 4 orang (7,85%).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Usia

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid <30 tahun | 4 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| 30-40 tahun | 10 | 19.6 | 19.6 | 27,4 |
| 40-50 tahun | 28 | 54.9 | 54.9 | 82,3 |
| >50 tahun | 9 | 17.6 | 17.6 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan adalah <30 tahun sebanyak 4 orang (7,8%), 30-40 tahun sebanyak 10 orang (19,6%), 40-50 tahun sebanyak 28 orang (54,9%), >50 tahun sebanyak 9 orang (17,6%).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 4.3
Responden Berdasarkan Lama Kerja

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 5-10 tahun | 12 | 23.5 | 23.5 | 23.5 |
| 10-15 tahun | 2 | 3.9 | 3.9 | 27.4 |
| 15-25 tahun | 28 | 54.9 | 54.9 | 82.3 |
| > 25 tahun | 9 | 17.6 | 17.6 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan adalah masa kerja 5-10 tahun sebanyak 12 orang (23,5%), 10-15 tahun sebanyak 2 orang (3,9%), 15-25 tahun sebanyak 28 orang (54,9%), > 25 tahun sebanyak 9 orang (17,6%).

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.4
Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid SMA | 12 | 23.5 | 23.5 | 23.5 |
| D3 | 14 | 27.4 | 27.4 | 50.9 |
| S1 | 25 | 49.0 | 49.0 | 100.0 |
| Total | 69 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan berdasarkan pendidikan terakhir adalah SMA sebanyak 12 orang (23,5%), D3 sebanyak 14 orang (27,4%), S1 sebanyak 25 orang (49,0%).

5. Deskripsi Karakteristik Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri dari 2 (dua) variabel bebas yaitu penilaian kinerja dan pengembangan karir dengan 1 (satu) variabel terikat yaitu prestasi kerja pegawai. Dalam penyebaran angket, masing-masing variabel diwujudkan menjadi 10 butir pernyataan yang harus diisi oleh responden yang berjumlah 51 orang. Jawaban kuesioner. Jawaban kuesioner disediakan dalam 5 alternatif jawaban, yaitu :

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Ragu – Ragu

5 = Setuju

5 = Sangat Setuju

a. Data Variabel X₁ (Penilaian Kinerja)

Penilaian berdasarkan penilaian kinerja dengan menggunakan 4 (empat) indikator dan diwujudkan menjadi 10 butir pernyataan.

Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.5 Karyawan bersikap loyal terhadap pekerjaan yang telah di tentukan oleh perusahaan (X1.1)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 6 | 11.8 | 11.8 | 11.8 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 39.2 |
| 3 | 15 | 29.4 | 29.4 | 68.6 |
| 4 | 12 | 23.5 | 23.5 | 92.2 |
| 5 | 4 | 7.8 | 7.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.5 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (11,8%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 15 orang (29,4%), setuju 12 orang (23,5%), sangat setuju 4 orang (7,8%). Disimpulkan bahwa karyawan kurang bersikap loyal terhadap pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Tabel 4.6 Walau perusahaan sedang mengalami kerugian, karyawan tetap memiliki integritas tinggi terhadap perusahaan.
(X1.2)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 10 | 19.6 | 19.6 | 19.6 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 47.1 |
| 3 | 9 | 17.6 | 17.6 | 64.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 86.3 |
| 5 | 7 | 13.7 | 13.7 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.6 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 10 orang (19,6%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 9 orang (17,6%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 7 orang (13,7%). Disimpulkan bahwa jika perusahaan sedang mengalami kerugian, karyawan tidak memiliki integritas tinggi terhadap perusahaan.

Tabel 4.7 Karyawan bersemangat mencari solusi terhadap masalah pekerjaan yang timbul pada saat bekerja
(X1.3)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 12 | 23.5 | 23.5 | 39.2 |
| 3 | 14 | 27.5 | 27.5 | 66.7 |
| 4 | 14 | 27.5 | 27.5 | 94.1 |
| 5 | 3 | 5.9 | 5.9 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.7 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 12 orang (23,5%), ragu-ragu 14 orang (27,5%), setuju 14 orang (27,5%), sangat setuju 3 orang (5,9%). Disimpulkan bahwa karyawan bersemangat mencari solusi terhadap masalah pekerjaan yang timbul pada saat bekerja.

Tabel 4.8 Pimpinan selalu menerima saran dalam tugas / pekerjaan dengan bawahannya
(X1.4)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 12 | 23.5 | 23.5 | 39.2 |
| 3 | 13 | 25.5 | 25.5 | 64.7 |
| 4 | 12 | 23.5 | 23.5 | 88.2 |
| 5 | 6 | 11.8 | 11.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.8 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 12 orang (23,5%), ragu-ragu 13 orang (25,5%), setuju 12 orang (23,5%), sangat setuju 6 orang (11,8%). Disimpulkan bahwa pimpinan kurang menerima saran dalam tugas / pekerjaan dengan bawahannya.

Tabel 4.9 Karyawan bekerja bersama-sama saat menjalankan tugas (X1.5)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 41.2 |
| 3 | 13 | 25.5 | 25.5 | 66.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 88.2 |
| 5 | 6 | 11.8 | 11.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.9 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 13 orang (25,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 6 orang (11,8%). Disimpulkan bahwa kerja sama karyawan masih kurang saat menjalankan tugas.

Tabel 4.10 Sesama anggota tim setiap karyawan memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim (X1.6)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 5 | 9.8 | 9.8 | 9.8 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 37.3 |
| 3 | 15 | 29.4 | 29.4 | 66.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 88.2 |
| 5 | 6 | 11.8 | 11.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.10 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (9,8%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 15 orang (29,4%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 6 orang (11,8%). Disimpulkan bahwa dalam anggota tim setiap karyawan kurang memiliki andil yang kuat terhadap keberhasilan tim.

Tabel 4.11 Karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan hingga selesai (X1.7)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 43.1 |
| 3 | 14 | 27.5 | 27.5 | 70.6 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 92.2 |
| 5 | 4 | 7.8 | 7.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.11 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 14 orang (27,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 4 orang (7,8%). Disimpulkan bahwa karyawan kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.

Tabel 4.12 Karyawan berada diruang kerja saat masih jam kerja (X1.8)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 6 | 11.8 | 11.8 | 11.8 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 37.3 |
| 3 | 13 | 25.5 | 25.5 | 62.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 84.3 |
| 5 | 8 | 15.7 | 15.7 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (11,8%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 13 orang (25,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 8 orang (15,7%). Disimpulkan bahwa masih ada karyawan yang tidak berada diruang kerja saat masih jam kerja.

Tabel 4.13 Target perusahaan terlalu tinggi sehingga memberatkan tugas – tugas karyawan (X1.9)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 2 | 10 | 19.6 | 19.6 | 33.3 |
| 3 | 14 | 27.5 | 27.5 | 60.8 |
| 4 | 14 | 27.5 | 27.5 | 88.2 |
| 5 | 6 | 11.8 | 11.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.13 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (13,7%), tidak setuju 10 orang (19,6%), ragu-ragu 14 orang (27,5%), setuju 14 orang (27,5%), sangat setuju 6 orang (11,8%). Disimpulkan bahwa Target perusahaan terlalu tinggi sehingga memberatkan tugas – tugas karyawan.

Tabel 4.14 Karyawan bersedia bekerja lembur jika pekerjaan belum selesai (X1.10)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 6 | 11.8 | 11.8 | 11.8 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 39.2 |
| 3 | 13 | 25.5 | 25.5 | 64.7 |
| 4 | 14 | 27.5 | 27.5 | 92.2 |
| 5 | 4 | 7.8 | 7.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.14 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (11,8%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 13 orang (25,5%), setuju 14 orang (27,5%), sangat

setuju 4 orang (7,8%). Disimpulkan bahwa karyawan bersedia bekerja lembur jika pekerjaan belum selesai.

b. Data Variabel X₂(Pengembangan Karir)

Penilaian berdasarkan pengembangan karir dengan menggunakan 5 (lima) indikator dan diwujudkan menjadi 10 butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.15 Perusahaan memberikan kesempatan karyawan mengembangkan diri melalui pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

(X_{2.1})

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 41.2 |
| 3 | 14 | 27.5 | 27.5 | 68.6 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 90.2 |
| 5 | 5 | 9.8 | 9.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.15 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 14 orang (27,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 5 orang (9,8%). Disimpulkan bahwa perusahaan kurang memberikan kesempatan karyawan mengembangkan diri melalui pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

Tabel 4.16 Sistem jenjang karir dan kepangkatan sudah sesuai dengan prosedur (X2.2)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 39.2 |
| 3 | 16 | 31.4 | 31.4 | 70.6 |
| 4 | 9 | 17.6 | 17.6 | 88.2 |
| 5 | 6 | 11.8 | 11.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.16 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (13,7%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 16 orang (31,4%), setuju 9 orang (17,6%), sangat setuju 6 orang (11,8%). Disimpulkan bahwa sistem jenjang karir dan kepangkatan kurang sesuai dengan prosedur.

Tabel 4.17 Karyawan diberikan kesempatan untuk menggunakan cara atau metodenya sendiri untuk menyelesaikan pekerjaannya agar lebih cepat (X2.3)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 5 | 9.8 | 9.8 | 9.8 |
| 2 | 18 | 35.3 | 35.3 | 45.1 |
| 3 | 12 | 23.5 | 23.5 | 68.6 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 90.2 |
| 5 | 5 | 9.8 | 9.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.17 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (9,8%), tidak setuju 18 orang (35,3%), ragu-ragu 12 orang (23,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 5 orang (9,8%). Disimpulkan bahwa karyawan tidak diberikan

kesempatan untuk menggunakan cara atau metodenya sendiri untuk menyelesaikan pekerjaannya agar lebih cepat.

Tabel 4.18 Kenaikan jabatan yang diberlakukan berdasarkan prestasi kerja (X2.4)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 10 | 19.6 | 19.6 | 35.3 |
| 3 | 14 | 27.5 | 27.5 | 62.7 |
| 4 | 14 | 27.5 | 27.5 | 90.2 |
| 5 | 5 | 9.8 | 9.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.18 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 10 orang (19,6%), ragu-ragu 14 orang (27,5%), setuju 14 orang (27,5%), sangat setuju 5 orang (9,8%). Disimpulkan bahwa kenaikan jabatan yang diberlakukan berdasarkan prestasi kerja.

Tabel 4.19 Sistem pembinaan karyawan ini dalam mencapai kenaikan jabatan sesuai latar belakang pendidikan (X2.5)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 1 | 2.0 | 2.0 | 2.0 |
| 2 | 11 | 21.6 | 21.6 | 23.5 |
| 3 | 17 | 33.3 | 33.3 | 56.9 |
| 4 | 15 | 29.4 | 29.4 | 86.3 |
| 5 | 7 | 13.7 | 13.7 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.19 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 1 orang (2,0%), tidak setuju 11 orang (21,6%), ragu-ragu 17 orang (33,3%), setuju 15 orang (29,4%), sangat setuju 7 orang (13,7%). Disimpulkan bahwa sistem pembinaan

karyawan dalam mencapai kenaikan jabatan kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan.

Tabel 4.20 Karyawan secara konsisten mampu memahami dan menampilkan keahlian dalam bekerja
(X2.6)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 6 | 11.8 | 11.8 | 11.8 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 39.2 |
| 3 | 13 | 25.5 | 25.5 | 64.7 |
| 4 | 13 | 25.5 | 25.5 | 90.2 |
| 5 | 5 | 9.8 | 9.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.20 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 6 orang (11,8%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 13 orang (25,5%), setuju 13 orang (25,5%), sangat setuju 5 orang (9,8%). Disimpulkan bahwa karyawan tidak mampu memahami dan menampilkan keahliannya dalam bekerja.

Tabel 4.21 Karyawan merasa puas dengan promosi jabatan yang mereka dapat
(X2.7)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 4 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| 2 | 9 | 17.6 | 17.6 | 25.5 |
| 3 | 16 | 31.4 | 31.4 | 56.9 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 78.4 |
| 5 | 11 | 21.6 | 21.6 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.21 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (7,8%), tidak setuju 9 orang (17,6%), ragu-ragu 16 orang (31,4%), setuju 11 orang (21,6%), sangat

setuju 11 orang (21,6%). Disimpulkan bahwa karyawan kurangpuas dengan promosi jabatan yang di dapatkannya.

Tabel 4.22 Program pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan dapat mempermudah penyelesaian pekerjaan (X2.8)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 10 | 19.6 | 19.6 | 19.6 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 45.1 |
| 3 | 10 | 19.6 | 19.6 | 64.7 |
| 4 | 8 | 15.7 | 15.7 | 80.4 |
| 5 | 10 | 19.6 | 19.6 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.22 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 10 orang (19,6%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 10 orang (19,6%), setuju 8 orang (15,7%), sangat setuju 10 orang (19,6%). Disimpulkan bahwa program pendidikan dan pelatihan yang diberikan perusahaan tidak mempermudah penyelesaian pekerjaan.

Tabel 4.23 Prestasi kerja yang baik menjadi hal yang paling penting untuk pengembangan karir karyawan (X2.9)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 12 | 23.5 | 23.5 | 39.2 |
| 3 | 12 | 23.5 | 23.5 | 62.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 84.3 |
| 5 | 8 | 15.7 | 15.7 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.23 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 12 orang (23,5%), ragu-ragu 12 orang (23,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 8 orang (15,7%). Disimpulkan bahwa prestasi kerja yang baik tidak menjadi hal yang paling penting untuk pengembangan karir karyawan.

Tabel 4.24Karyawan menyenangi pekerjaannya di perusahaan
(X2.10)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 4 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 33.3 |
| 3 | 17 | 33.3 | 33.3 | 66.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 88.2 |
| 5 | 6 | 11.8 | 11.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.24 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (7,8%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 17 orang (33,3%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 6 orang (11,8%). Disimpulkan bahwa karyawan kurang menyenangi pekerjaannya diperusahaan.

c. Data Variabel Y(Prestasi Kerja)

Penilaian berdasarkan prestasi kerja dengan menggunakan 5 (lima) indikator dan diwujudkan menjadi 10 butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.25 Karyawan mengerjakan suatu pekerjaan dengan cepat sesuai dengan perhitungan yang ditetapkan perusahaan (Y1)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 4 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| 2 | 9 | 17.6 | 17.6 | 25.5 |
| 3 | 16 | 31.4 | 31.4 | 56.9 |
| 4 | 13 | 25.5 | 25.5 | 82.4 |
| 5 | 9 | 17.6 | 17.6 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.25 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (7,8%), tidak setuju 9 orang (17,6%), ragu-ragu 16 orang (31,4%), setuju 13 orang (25,5%), sangat setuju 9 orang (17,6%). Disimpulkan bahwa kecepatan karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaan kurang sesuai dengan perhitungan yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 4.26 Karyawan mampu menyusun rencana kerjasesuai dengan standar kerja perusahaan (Y2)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 10 | 19.6 | 19.6 | 19.6 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 45.1 |
| 3 | 9 | 17.6 | 17.6 | 62.7 |
| 4 | 10 | 19.6 | 19.6 | 82.4 |
| 5 | 9 | 17.6 | 17.6 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.26 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 10 orang (19,6%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 9 orang (17,6%), setuju 10 orang (19,6%), sangat

setuju 9 orang (17,6%). Disimpulkan bahwa karyawan tidak mampu menyusun rencana kerja sesuai dengan standar kerja perusahaan.

Tabel 4.27 Karyawan selalu bekerja dengan tepat berdasarkan SOP yang berlaku (Y3)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 12 | 23.5 | 23.5 | 39.2 |
| 3 | 12 | 23.5 | 23.5 | 62.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 84.3 |
| 5 | 8 | 15.7 | 15.7 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.27 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 12 orang (23,5%), ragu-ragu 12 orang (23,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 8 orang (15,7%). Disimpulkan bahwa karyawan tidak selalu bekerja dengan tepat berdasarkan SOP yang berlaku.

Tabel 4.28 Karyawan selalu menyelesaikan target kerja dengan baik (Y4)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 4 | 7.8 | 7.8 | 7.8 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 35.3 |
| 3 | 16 | 31.4 | 31.4 | 66.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 88.2 |
| 5 | 6 | 11.8 | 11.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.28 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 4 orang (7,8%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 16 orang (31,4%), setuju 11 orang (21,6%), sangat

setuju 6 orang (11,8%). Disimpulkan bahwa penyelesaian target kerja karyawan kurang baik.

Tabel 4.29 Karyawan selalu menyelesaikan tugas dengan tepat waktu (Y5)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 39.2 |
| 3 | 13 | 25.5 | 25.5 | 64.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 86.3 |
| 5 | 7 | 13.7 | 13.7 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.29 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (13,7%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 13 orang (25,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 7 orang (13,7%). Disimpulkan bahwa karyawan tidak tepat waktudalam menyelesaikan tugas.

Tabel 4.30 Karyawan selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan (Y6)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 5 | 9.8 | 9.8 | 9.8 |
| 2 | 9 | 17.6 | 17.6 | 27.5 |
| 3 | 16 | 31.4 | 31.4 | 58.8 |
| 4 | 17 | 33.3 | 33.3 | 92.2 |
| 5 | 4 | 7.8 | 7.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.30 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (9,8%), tidak setuju 9 orang (17,6%), ragu-ragu 16 orang (31,4%), setuju 17 orang (33,3%), sangat

setuju 4 orang (7,8%). Disimpulkan bahwa karyawan selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan.

Tabel 4.31 Karyawan selalu hadir dan pulang kerja tepat waktu (Y7)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 2 | 14 | 27.5 | 27.5 | 41.2 |
| 3 | 14 | 27.5 | 27.5 | 68.6 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 90.2 |
| 5 | 5 | 9.8 | 9.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.31 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (13,7%), tidak setuju 14 orang (27,5%), ragu-ragu 14 orang (27,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 5 orang (9,8%). Disimpulkan bahwa karyawan hadir dan pulang kerja kurang tepat waktu.

Tabel 4.32 Karyawan mampu bekerja sama dengan atasan (Y8)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 8 | 15.7 | 15.7 | 15.7 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 41.2 |
| 3 | 14 | 27.5 | 27.5 | 68.6 |
| 4 | 12 | 23.5 | 23.5 | 92.2 |
| 5 | 4 | 7.8 | 7.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.32 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 8 orang (15,7%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 14 orang (27,5%), setuju 12 orang (23,5%), sangat setuju 4 orang (7,8%). Disimpulkan bahwa karyawan kurang mampu bekerja sama dengan atasan.

Tabel 4.33 Karyawan secara konsisten mampu memahami dan menampilkan mutu

(Y9)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 7 | 13.7 | 13.7 | 13.7 |
| 2 | 13 | 25.5 | 25.5 | 39.2 |
| 3 | 13 | 25.5 | 25.5 | 64.7 |
| 4 | 11 | 21.6 | 21.6 | 86.3 |
| 5 | 7 | 13.7 | 13.7 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.33 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 7 orang (13,7%), tidak setuju 13 orang (25,5%), ragu-ragu 13 orang (25,5%), setuju 11 orang (21,6%), sangat setuju 7 orang (13,7%). Disimpulkan bahwa karyawan kurang mampu memahami dan menampilkan mutu.

Tabel 4.34 Karyawan selalu menyusun pekerjaan dengan rapi

(Y10)

| | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|---------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid 1 | 5 | 9.8 | 9.8 | 9.8 |
| 2 | 9 | 17.6 | 17.6 | 27.5 |
| 3 | 16 | 31.4 | 31.4 | 58.8 |
| 4 | 17 | 33.3 | 33.3 | 92.2 |
| 5 | 4 | 7.8 | 7.8 | 100.0 |
| Total | 51 | 100.0 | 100.0 | |

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.34 di atas, menunjukkan bahwa yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 5 orang (9,8%), tidak setuju 9 orang (17,6%), ragu-ragu 16 orang (31,4%), setuju 17 orang (33,3%), sangat setuju 4 orang (7,8%). Disimpulkan bahwa karyawan selalu menyusun pekerjaan dengan rapi.

6. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pernyataan (angket) yang akan disajikan kepada para responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pernyataan di anggap valid. Rusiadi, et al (2013).Jadi kalau korelasi antar butir dengan skor total lebih kecil ($<$) dari 0,30 maka butir pernyataan dinyatakan valid.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel *Item – Total Statistic*, hasil pengolahan SPSS ver. 17.0 dengan memasukkan data jawaban responden dari variabel X_1 , X_2 dan Y yang disajikan pada tabel dibawah:

Tabel 4. 35 Uji Validitas X₁, X₂ dan Y
Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| X11 | 86.29 | 421.492 | .411 | . | .929 |
| X12 | 86.35 | 422.633 | .317 | . | .931 |
| X13 | 86.33 | 420.347 | .423 | . | .929 |
| X14 | 86.25 | 412.354 | .548 | . | .927 |
| X15 | 86.29 | 421.892 | .359 | . | .930 |
| X16 | 86.20 | 416.201 | .511 | . | .928 |
| X17 | 86.39 | 406.123 | .721 | . | .925 |
| X18 | 86.14 | 404.881 | .699 | . | .925 |
| X19 | 86.14 | 415.281 | .503 | . | .928 |
| X110 | 86.25 | 409.674 | .659 | . | .926 |
| X21 | 86.33 | 419.427 | .422 | . | .929 |
| X22 | 86.29 | 423.652 | .340 | . | .930 |
| X23 | 86.31 | 417.940 | .477 | . | .928 |
| X24 | 86.22 | 423.733 | .331 | . | .930 |
| X25 | 85.86 | 428.361 | .497 | . | .930 |
| X26 | 86.24 | 408.024 | .679 | . | .926 |
| X27 | 85.86 | 413.241 | .549 | . | .927 |
| X28 | 86.27 | 405.003 | .614 | . | .926 |
| X29 | 86.20 | 402.121 | .722 | . | .925 |
| X210 | 86.14 | 409.801 | .677 | . | .926 |
| Y1 | 85.90 | 414.410 | .544 | . | .927 |
| Y2 | 86.27 | 403.283 | .653 | . | .926 |
| Y3 | 86.20 | 402.121 | .722 | . | .925 |
| Y4 | 86.16 | 411.295 | .637 | . | .926 |
| Y5 | 86.22 | 408.133 | .633 | . | .926 |
| Y6 | 86.06 | 413.536 | .606 | . | .927 |
| Y7 | 86.31 | 411.060 | .607 | . | .927 |
| Y8 | 86.35 | 434.953 | .414 | . | .933 |
| Y9 | 86.22 | 408.133 | .633 | . | .926 |
| Y10 | 86.06 | 413.536 | .606 | . | .927 |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada Tabel 4.35 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *CorrectedItem – Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 10 (sepuluh) butir pernyataan pada masing-masing variabel yaitu: variabel Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir dan Prestasi Kerja Karyawan dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar 0,30.

Kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan *output* yang ada untuk uji validitas ini bahwa semua butir pernyataan yang mempunyai nilai *CorrectedItem – Total Correlation* lebih besar ($>$) dari 0,30 sehingga semua butir pernyataan diajukan dapat dinyatakan sah (valid)

b. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk kuesioner. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0.60. Rusiadi, et al (2013).

Reliabilitas dari pertanyaan kuesioner yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada *table Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.36 Uji Reliabilitas X_1 , X_2 dan Y

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .930 | .930 | 30 |

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

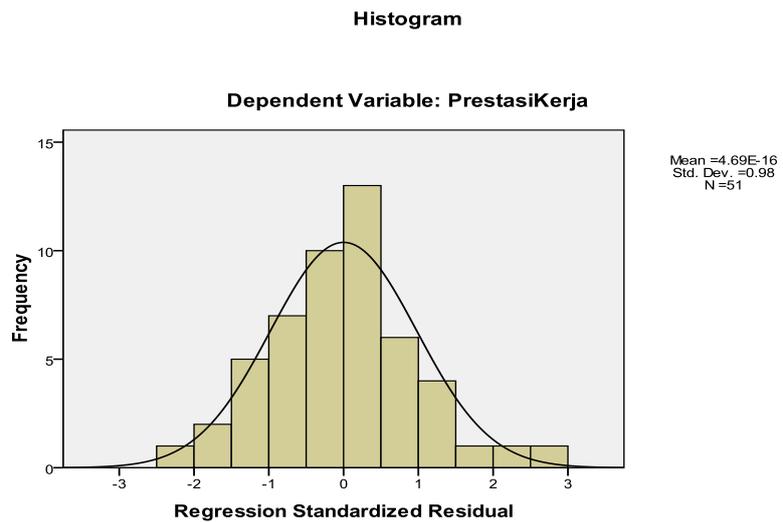
Pada tabel 4.36 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *cronbach's Alpha* sebesar $0,930 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 30 pernyataan dinyatakan handal.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi berganda yang bertujuan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar layak digunakan atau tidak. Uji Asumsi Klasik tersebut antara lain :

a. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi variabel residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam hal ini uji normalitas yang digunakan adalah grafik histogram dan P-P *Plot*. Grafik histogram menempatkan gambar variabel *dependent* sebagai sumbu vertikal, sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Rusiadi dkk (2014).

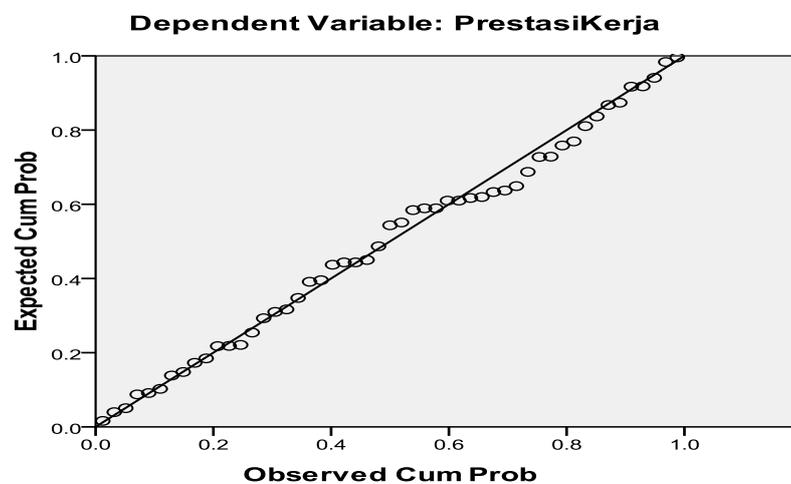


Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kesinambungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.

Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas

Kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar *PP Plot* titik-titik data variabel prestasi kerja yang menyebar berada disekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal. Dari kedua gambar diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel penilaian kinerja, pengembangan karir serta prestasi kerja berdistribusi secara normal.

Tabel 4.37 Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|-------------------------|
| N | | 51 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 3.53557623 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .074 |
| | Positive | .074 |
| | Negative | -.057 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | .526 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .945 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada tabel 4.37 di atas bahwa di uji kolmogrov-smirnov Z dengan *Asymp.sig.(2-tailed)* sebesar $0,945 >$ dari $0,5$ maka disimpulkan data telah berdistribusi normal

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas yaitu mengetahui apakah lebih dari satu hubungan linear yang sempurna atau antara variabel bebas dan

korelasi. Model regresi yang paling baik adalah apabila tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari *Value Inflation Factor* (VIF).

1. Apabila $VIF > 10$, maka ada Multikolinieritas
2. Apabila $VIF < 10$, maka tidak ada Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dari hasil angket yang didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.38 Uji Multikolinieritas

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| | (Constant) | 3.126 | 2.260 | | | | |
| PenilaianKinerja | .532 | .134 | .484 | 3.960 | .000 | .283 | 3.534 |
| PengembanganKarir | .488 | .134 | .444 | 3.633 | .001 | .283 | 3.534 |

a. Dependent Variable: PrestasiKerja

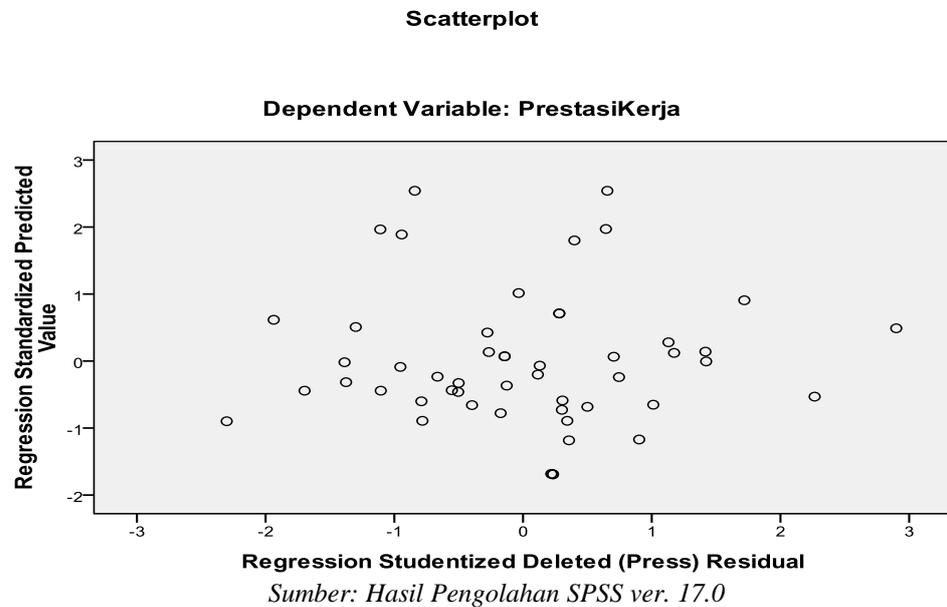
Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Hasil uji multikolinieritas diketahui bahwa nilai *tolerance* dan VIF pada tabel 4.38 menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini tidak mengalami multikolinieritas. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *tolerance* yang besarnya jauh melebihi angka 0,1 dan VIF variabel yang besarnya kurang dari 10.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Dalam penelitian ini

metode yang digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dengan melihat grafik *plot* antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID).



Gambar 4.4 PlotScatterplot Uji Heteroskedastisitas

Gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan titik tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar diatas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain : variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

3. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of fit*)

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan persamaan :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \epsilon$$

Dari pengolahan data angket dengan menggunakan alat bantu aplikasi *Software SPSS 17.0 for Windows* maka diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini :

Tabel 4.39 Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 3.126 | 2.260 | | 2.056 | .956 | | |
| Penilaian Kinerja | .532 | .134 | .484 | 3.960 | .000 | .283 | 3.534 |
| Pengembangan Karir | .488 | .134 | .444 | 3.633 | .001 | .283 | 3.534 |

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Persamaan regresi linier diperoleh $Y = 3,126 + 0,532 X_1 + 0,488 X_2$

, artinya nilai positif melambangkan:

- Apabila penilaian kinerja dan pengembangan karir bernilai 0 maka prestasi kerja akan tetap bernilai sebesar 3,126 satuan.
- Apabila penilaian kinerja ditingkatkan 1 (satu) satuan atau 100% maka prestasi kerja akan meningkat 0,532 atau 53,2%.
- Apabila pengembangan karir ditingkatkan 1 (satu) satuan atau 100% maka prestasi kerja akan meningkat 0,488 atau 48,8%.

4. Pengujian Hipotesis

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F menguji pengaruh simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria Pengambilan Keputusan (KPK) adalah:

- Terima H_0 (tolak H_i), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $\text{sig } F > \alpha = 5\%$
- Tolak H_0 (terima H_i), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $\text{sig } F < \alpha = 5\%$

Dari pengolahan data angket dengan menggunakan alat bantu aplikasi *SPSS 17.0 for Windows* maka diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini :

Tabel 4.40 Uji Signifikan Simultan (Uji F)

ANOVA^b

| | Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 2449.965 | 2 | 1224.983 | 94.076 | .000 ^a |
| | Residual | 625.015 | 48 | 13.021 | | |
| | Total | 3074.980 | 50 | | | |

a. Predictors: (Constant), PengembanganKarir, PenilaianKinerja

b. Dependent Variable: PrestasiKerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Pada 4.40 di atas, menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 94,076 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,79 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas sig 0,000 $< \alpha$ 0,05 , maka H_1 diterima H_0 ditolak. Hasil uji F menunjukkan penilaian kinerja, dan pengembangan karir secara bersama-sama (simultan) signifikan mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Hipotesis (H_1) sebelumnya diterima.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji-t)

Uji Parsial (Uji-t) dilakukan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel lain dianggap konstan. Uji-t dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat dengan taraf signifikan 5%. Kuncoro dalam Rusiadi dkk (2013).

Dari pengolahan data angket dengan menggunakan alat bantu aplikasi *SPSS 17.0 for Windows* maka diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini :

**Tabel 4.41 Uji Signifikan Parsial (Uji-t)
Coefficients^a**

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 3.126 | 2.260 | | 2.056 | .956 | | |
| Penilaian Kinerja | .532 | .134 | .484 | 3.960 | .000 | .283 | 3.534 |
| Pengembangan Karir | .488 | .134 | .444 | 3.633 | .001 | .283 | 3.534 |

a. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Uji-t menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Kriteria Pengambilan Keputusan (KPK) adalah:

Hasil Uji-t secara parsial diketahui :

- Terima H_0 (tolak H_i), apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $\text{sig } t > \alpha = 5\%$
- Tolak H_0 (terima H_i), apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $\text{sig } t < \alpha = 5\%$

1. Nilai t_{hitung} Penilaian Kinerja sebesar $3,960 > 1,675$ dan signifikan sebesar $0,000$ sehingga $t_{hitung} 3,960 > t_{tabel} 1,675$ dan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga H_2 diterima dan H_0 ditolak artinya penilaian kinerja signifikan mempengaruhi prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Maka hipotesis (H_2) sebelumnya diterima.
2. Nilai t hitung pengembangan karir sebesar $3,633 > 1,675$ dan signifikan sebesar $0,001$ sehingga $t_{hitung} 3,633 > t_{tabel} 1,675$ dan signifikan sebesar $0,001 < 0,05$ sehingga H_2 diterima dan H_0 ditolak artinya pengembangan karir signifikan mempengaruhi prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. Maka H_2 sebelumnya diterima.

c. Uji Determinasi

Analisis determinasi ini digunakan untuk mengetahui presentase besarnya variasi pengaruh variable bebas terhadap variable terikat. Dari pengolahan data angket dengan menggunakan alat bantu aplikasi *SPSS 17.0 for Windows* maka diperoleh hasil seperti tabel di bawah ini :

Tabel 4.42 Uji Determinasi

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .893 ^a | .797 | .788 | 3.608 |

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Penilaian Kinerja

b. Dependent Variable: Prestasi Kerja

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS ver. 17.0

Dalam regresi linier berganda uji determinasi lebih cepat dengan menggunakan nilai pada kolom *Adjusted R Square* sebesar 0,788. Untuk melihat besar pengaruh variable bebas terhadap variabel terikat dengan cara menghitung koefisien determinasi = $R^2 \times 100\%$ sehingga koefisien determinasinya sebesar 78,8%. Artinya variasi dari prestasi kerja karyawan mampu dijelaskan sebesar 78,8% oleh penilaian kinerja dan pengembangan karir, sedangkan sisanya sebesar 21,2 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penilaian Kinerja, berpengaruh signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Hal ini dapat dilihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-t positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,960 dengan sig 0,000. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis sebelumnya secara parsial diterima.

Dalam penelitian ini teruji dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap dilakukannya penilaian kinerja akan meningkatkan prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan secara bersamaan sebesar 0,532 (1) satu satuan. Dengan kata lain penilaian kinerja yang terdiri dari kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab bertambah maka prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan akan

meningkat pula, namun ada variabel lainnya sebagai penyebab dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Hal tersebut sejalan dengan teori Dewi Hanggraeni (2012), yang menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses yang di selenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap karyawannya. Bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Dengan penilaian kinerja berarti bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka bergairah untuk bekerja, asalkan proses penilaian prestasi kerja yang dilakukan perusahaan jujur, objektif, serta ada tindak lanjutnya. Tindak lanjut dari penilaian kinerja ini memungkinkan karyawan untuk dipromosikan, didemosilkan, dikembangkan, atau mendapatkan balas jasa yang lebih tinggi. Dengan demikian hal tersebut dapat mendorong kinerja seseorang agar bisa diatas rata-rata sehingga prestasi kerja karyawan akan meningkat.

2. Pengaruh pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan

Dilihat dari hasil penelitian bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis linier berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,633 dengan sig 0,001. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis sebelumnya secara parsial diterima. Dalam

penelitian ini teruji dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada pengembangan karir maka akan menyebabkan meningkatnya prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan secara bersamaan sebesar 0,488 (1) satu satuan. Dengan kata lain pengembangan karir yang terdiri dari prestasi kerja, kesejahteraan karyawan, menyadari kemampuan dan potensi karyawan, peningkatan status karyawan, dan mengurangi *turnover* bertambah maka prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan akan meningkat pula, namun ada variabel lainnya sebagai penyebab dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Hasibuan (2012), yang mendefinisikan “ Pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Dimana pengembangan karir merupakan proses perubahan suatu keadaan atau kondisi tertentu ke arah positif melalui serangkaian posisi baik pekerjaan ataupun jabatan, mencakup struktur aktivitas formal yang ditawarkan dengan tujuan untuk meningkatkan kesadaran, pengetahuan dan kemampuan kerja yang efektif, hal ini diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, status, kekuasaan, dan ganjaran. Dengan hal tersebut tentu saja sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan karena semua karyawan pasti akan menampilkan kualitas kerja yang baik. Pengembangan karir juga mempunyai pengaruh yang positif terhadap karyawan lain, yaitu menimbulkan minat dan motivasi untuk

mengikuti jejak rekan mereka yang telah dikembangkan karirnya menjadi lebih baik dari perusahaan agar suatu saat hal tersebut terjadi kepada mereka.

3. Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linier berganda melalui uji-F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 94,076 dengan tingkat sig 0,000. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (dua) dalam penelitian ini teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap diadakannya penilaian kinerja dan pengembangan karir akan menyebabkan meningkatnya prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan. Maka ketika faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja terpenuhi oleh perusahaan maka prestasi kerja karyawan akan meningkat.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Dari uraian di atas dan analisis dalam bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Hasil uji parsial (Uji-t) penilaian kinerja nilai $t_{hitung} 3,960 > t_{tabel} 1,675$ dengan signifikan $0,000 < 0,05$ sehingga H_2 diterima dan H_0 ditolak, dengan demikian penilaian kinerja signifikan mempengaruhi prestasi kerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
2. Hasil uji parsial (Uji-t) pengembangan karir $t_{hitung} 3,633 > t_{tabel} 1,675$ dengan signifikan $0,001 < 0,05$ sehingga H_2 diterima dan H_0 ditolak artinya pengembangan karir signifikan mempengaruhi prestasi kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.
3. Hasil uji simultan (Uji-F) nilai F_{hitung} sebesar 94,076 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,79 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas sig $0,000 < \alpha 0,05$, maka H_1 diterima H_0 ditolak. Hasil uji F menunjukkan penilaian kinerja, dan pengembangan karir secara bersama-sama (simultan) signifikan mempengaruhi prestasi kerja karyawan. Hipotesis (H_1) sebelumnya diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai Analisis Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (persero) Medan, maka penulis memberi saran sebagai berikut :

1. Perusahaan harus mempertahankan manajemen penilaian yang sudah ada dan dianggap baik, namun penilaian yang dilaksanakan harus secara berkelanjutan dan berkala karena penilaian kinerja dapat melihat sejauh mana kinerja karyawan dan penilaian kinerja juga dapat dijadikan sebagai panduan perusahaan dalam program pengembangan karir, pelatihan dan mutasi.
2. Dalam hal pengembangan karir berdasarkan hasil penelitian bahwasanya perusahaan sudah melakukan pengembangan karir yang baik, namun ada beberapa hal yang harus dilakukan agar manajemen pengembangan karir menjadi lebih baik yaitu dengan memberikan program pengembangan karir terhadap karyawan yang layak dan pantas sesuai kebutuhan perusahaan.
3. Dalam melakukan pengelolaan sumber daya manusia perusahaan harus memperhatikan pengelolaan manajemen penilaian kinerja dan manajemen pengembangan karir agar prestasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dan dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU :

- Bernadin, H. John and Russel. (2010). *Human Resource Management*.
Now York : McDraw-Hill.
- Desser, G. (2009). *Manajemen SDM :buku I*. Jakarta : Indeks.
- Dessler, G.(2011). *Human Resource Management*. Global Edition. Persoon Higher Education.
- Sutrisno , E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana Pernada Media Group.
- Sutrisno, E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana
- Fahmi, I. (2014). *Manajemen Teori Kasus dam Solusi* (cetakan ketiga). Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Hasibuan, Malayu.S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Dua Belas. PT. Remaja Rosdakarya Ofset. Bandung
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Manullang, M. dan Manuntun, P.(2014), *Metodologi Penelitian Proses Penelitian Praktis*. Bandung : Citapustaka Media.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua, Bandung : ALFABETA, CV.
- Mulyadi dan Rivai. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta (cetakan kesembilan).
- Rusiadi, dkk. (2013). *Metode Penelitian Manajemen. Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan*. Medan : USU Press.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung : PT Refika Aditama.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS

SKRIPSI :

- Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.
- Asih, S. (2018). PENGARUH KONTRIBUSI PAJAK DAERAH, PENDAPATAN ASLI DAERAH, RETRIBUSI DAERAH DAN BAGI HASIL PAJAK TERHADAP BELANJA DAERAH DENGAN PERTUMBUHAN EKONOMI SEBAGAI VARIABEL MODERATING PEMERINTAH KABUPATEN DAN KOTA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(1), 177-191
- Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, and H. M. Ritonga. (2017). "The Effect of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, and Brand Image to the Purchasing Decision on Cosmetic Products (Case Study on Consumers of Sari Ayu Martha Tilaar in Binjai City)". *International Journal of Global Sustainability*, ISSN 1937-7924, Vol. 1, No. 1, pp. 55-66.
- Aspan, H., F. Milanie, and M. Khaddafi. (2015). "SWOT Analysis of the Regional Development Strategy City Field Services for Clean Water Needs". *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, pp. 385-397.
- Aspan, H. (2017). *Aspek Hukum Dalam Bisnis: Tinjauan Atas Masalah Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas dan Masalah Penggabungan Perusahaan (Merger)*. ISBN 9786022692362, Halaman Moeka, Jakarta.
- Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). "The Effect of Public Participation, Transparency, and Accountability on the Efficiency of the Distribution of the School Operational Support Funds (BOS) in Tebing Tinggi City (Case Study of Taman Siswa College)". *Prosiding International Conference on Education for Economics, Business, and Finance (ICEEBF) 2016 Universitas Negeri Malang*, ISSN (Print) 2540-8372 ISSN (Online) 2540-7481, pp. 248-259.
- Aspan, H., M. Khaddafi, I. Lestari. (2016). "The Effect of Local Taxes, Local Levies, General Allocation Funds (DAU), and Special Allocation Funds (DAK) to the Government Capital Expenditures of Banda Aceh City". *Prosiding International Conference on Economics, Education Business and Accounting (ICEEBA) 2016 Universitas Negeri Semarang*, pp. 513-526.
- Aspan, H. (2013). *Ekonomi dan Bisnis Internasional: Kajian Kebijakan Perdagangan Luar Negeri Indonesia Dalam Menghadapi Pemberlakuan AFTA*, ISBN 9786028892087, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Aspan, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cara Jitu Memilih Perusahaan*, ISBN 9786028892088, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Pramono, C. (2018). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR HARGA OBLIGASI PERUSAHAAN KEUANGAN DI BURSA EFEK INDONESIA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Fadly, Y. (2015). *Kondisi dan Kritik Sosial pada Masa Rezim Orde Baru dalam Puisi-Puisi WS Rendra*.
- Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant "Melayu" in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.

- Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).
- Sari, I. (2018). Motivasi belajar mahasiswa program studi manajemen dalam penguasaan keterampilan berbicara (speaking) bahasa Inggris. *JUMANT*, 9(1), 41-52.
- Nasution, A. P. (2019). IMPLEMENTASI E-BUDGETING SEBAGAI UPAYA PENINGKATAN TRANPARANSI DAN AKUNTABILITAS PEMERINTAH DAERAH KOTA BINJAI. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 9(2), 1-13.
- Nasution, D. A. D. (2018). Analisis pengaruh pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja rintah. *Jurnal Studi Akuntansi & Keuangan*, 2(3), 149-162.
- Malikhah, I. (2019). PENGARUH MUTU PELAYANAN, PEMAHAMAN SISTEM OPERASIONAL PROSEDUR DAN SARANA PENDUKUNG TERHADAP KEPUASAN MAHASISWA UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI. *JUMANT*, 11(1), 67-80.
- Rahayu, S. (2018). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat. *JUMANT*, 9(1), 115-132.
- Ginting, D. A. (2014). *Pengaruh Setres Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Kantor Cabang Medan. Universitas Negeri Medan.*
- Fadhli, Z. (2016). *Pengaruh Pelatihan Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tirtanadi Provinsi Sumatra Utara. Universitas Negeri Medan.*
- Sitorus, V. M. (2012). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian SDM Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Universitas Negeri Medan.*