

**ANALISIS MODEL PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN
PADA HOTEL HORIZON MAKASSAR**

Diajukan Oleh

BATMAN

4512012112



SKRIPSI

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan

Guna Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR**

2016

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Model Pengembangan Karir Terhadap
Prestasi Kerja Karyawan Pada Hotel Horizon
Makassar

Nama Mahasiswa : Batman

Stambuk/Nim : 4512012112

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Menyetujui :

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr.Hj.Herminawati A, SE.,MM.

Indrayani Nur, S.Pd.,M.Si.

MENGETAHUI DAN MENGESAHKAN :

Sebagai Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar

Sarjana Ekonomi pada Universitas Bosowa Makassar

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Program Studi

Universitas Bosowa

Manajemen

Dr.H.A.Arifuddin Mane, SE.,M.Si.,SH.,MH.

Indrayani Nur, S.Pd.,SE.,M.Si.

Tanggal Pengesahan :

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan karunia-NYA sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman.

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa. Judul yang penulis ajukan adalah “Analisis Model Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Hotel Horison Makassar”.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis dengan senang hati menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat :

1. Kedua orang tuaku, Bapak Sahuda dan Ibu Nurma yang terus memberikan semangat dan dukungan moril maupun materil, serta segala doa mereka.
2. Saudaraku, Sardi, Bahuddin, Santi, Alianto, Marliani dan Aldi yang telah memberikan masukan, nasehat dan kontribusi selama penyusunan skripsi.
3. Bapak Dr. H. A. Arifuddin Mane, SE., M.Si., SH., MH. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi yang telah mengesahkan secara resmi skripsi yang telah dibuat oleh penulis.

4. Ibu Dr. Hj. Herminawaty A, SE., MM. Selaku pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, nasehat serta waktunya selama penelitian dan penulisan skripsi ini. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT.
5. Ibu Indrayani Nur, S.Pd., SE., M.Si. Selaku Ketua Program Studi Manajemen dan Pembimbing II yang telah memberikan dukungan, bimbingan dan nasehat kepada penulis dan mengesahkan secara resmi skripsi yang telah dibuat oleh penulis.
6. Bapak/Ibu dosen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa yang telah membekali penulis dengan berbagai ilmu selama mengikuti perkuliahan sampai akhir penulisan skripsi.
7. Bapak/Ibu Staf Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa yang telah banyak membantu dan memberikan kelancaran dalam proses perkuliahan hingga penulisan skripsi.
8. Bapak Faizal dan Herni yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di Hotel Horison Makassar dan atas segala kemudahannya dalam pengambilan data perusahaan.
9. Teman-teman Merger 2012 Fakultas Ekonomi, khususnya teman-teman manajemen (Yusuf, Indra, Riky, Ryan, Rava, Fian, Farid, Akbar, Iccank, Mubas, Andi, Dahlan, akhwanda, sibly, salam) dan teman-teman yang tidak sempat saya sebutkan namanya.
10. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga Allah SWT memberikan balasan yang berlipat ganda kepada semuanya. Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan kami harapkan demi menyempurnakan skripsi ini. Semoga skripsi ini dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak.

Makassar, 14 Agustus 2016

Penulis

Batman

**ANALYSIS MODEL CAREER DEVELOPMENT OF ACHIEVEMENT
WORKING IN HOTEL HORISON MAKASSAR**

by:

Batman

**Prodi Management Faculty of Economics
University Bosowa**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect on career development models on job performance. The indicator is measured using descriptive analysis and multiple linear regression analysis. In this study, the data used is the number of employees of Hotel Horison Makassar in *hardcopy* form obtained directly from HR Hotel Horison Makassar.

The results based on the analysis and discussion, it can be concluded that the simultaneous (Test F) indicates that the variable model of career development including the model of individual and organizational models have significant influence positively together - similar to variable employee performance with $\text{sig } f < 5\%$ is equal to 0.000. Of all the indicators of career development model (model individual and organizational models), an indicator of individual models have a positive influence on employee performance achievement. This is shown in a positive regression coefficient of 0.074. The model of the organization have a negative influence. This is shown in a negative regression coefficient of -0, 575.

Keywords: Job Performance, Descriptive Analysis, Linear Regression Analysis

**ANALISIS MODEL PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRESTASI
KERJA PADA HOTEL HORIZON MAKASSAR**

Oleh :

Batman

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Bosowa

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh tentang model pengembangan karir terhadap prestasi kerja. Indikator diukur menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Pada penelitian ini data yang digunakan adalah jumlah karyawan Hotel Horison Makassar dalam bentuk *hardcopy* yang didapatkan langsung dari HRD Hotel Horison Makassar.

Hasil penelitian berdasarkan analisis dan pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan (Uji F) menunjukkan bahwa variabel model pengembangan karir yang termasuk di dalamnya yaitu model individu dan model organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif secara bersama - sama terhadap variabel prestasi kerja karyawan dengan $\text{sig } f < 5\%$ yaitu sebesar 0,000 dari semua indikator model pengembangan karir (model individu dan model organisasi), indikator model individu memiliki pengaruh yang positif terhadap prestasi kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan pada koefisien regresi yang positif sebesar 0,074. Sedangkan model organisasi memiliki pengaruh negatif. Hal ini ditunjukkan pada koefisien regresi yang negatif sebesar -0,575.

Kata Kunci : Prestasi Kerja, Analisis Deskriptif, Analisis Regresi Linear Berganda

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI

Saya Batman

Nomor Stambuk : 4512012112

Menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul Analisis model pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan pada hotel horizon makassar. Merupakan karya asli, seluruh ide yang ada dalam skripsi ini, kecuali yang saya nyatakan sebagai kutipan, merupakan ide yang saya susun sendiri. Selain itu, tidak ada bagian dari skripsi ini yang telah saya gunakan sebelumnya untuk memperoleh gelar atau sertifikat akademik.

Jika pernyataan di atas terbukti sebaliknya, maka saya bersedia menerima sanksi yang telah ditetapkan oleh Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Makassar.

Makassar, 14 Agustus 2016

Yang menyatakan,

Batman

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRACT.....	vi
PERNYATAAN KEORISINILAN SKRIPSI.....	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian	3
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1. Kerangka Teori	5
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	5
2.1.2. Pengertian Pengembangan Karir.....	7
2.1.3. Pengertian Karir	9
2.1.4. Tahap – tahap Pengembangan Karir	10
2.1.5. Model Pengembangan Karir	12
2.1.6. Tujuan Pengembangan Karir	14
2.1.7. Bentuk – bentuk Pengembangan Karir	16
2.1.8. Unsur – unsur Pengembangan Karir	17
2.1.9. Faktor–faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan karir	18
2.1.10. Pengertian Prestasi Kerja	20
2.1.11. Faktor-faktor Penilaian Prestasi Kerja	24
2.1.12. Pengertian Karyawan	25
2.2. Kerangka Pikir	26

	2.3. Hipotesis	27
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN	28
	3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	28
	3.2. Metode Pengumpulan Data	28
	3.3. Jenis dan Sumber Data	29
	3.4. Metode Analisis	29
	3.5. Defenisi Operasional	30
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	32
	4.1. Gambaran Umum Perusahaan	32
	4.2. Deskripsi Data	40
	4.3. Analisis Data.....	60
	4.3.1. Analisis Regresi Linear Berganda	60
	4.3.2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	61
	4.3.3. Uji F	62
	4.3.4. Uji T	63
	4.4. Pembahasan Hasil Analisis.....	64
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
	5.1. Kesimpulan	66
	5.2. Saran	66
	DAFTAR PUSTAKA	68
	LAMPIRAN.....	69

DAFTAR TABEL

	Halaman
TABEL 4.1. DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN	40
TABEL 4.2. DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN UMUR	41
TABEL 4.3. DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN	43
TABEL 4.4. DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN LAMA BEKERJA.....	44
TABEL 4.5. MINAT DAN HARAPAN.....	46
TABEL 4.6. PROGRAM PENGEMBANGAN KARIR	47
TABEL 4.7. MOTIVASI UNTUK MENCAPAI KARIR	48
TABEL 4.8. KESEMPATAN UNTUK KENAIKAN JABATAN.....	49
TABEL 4.9. PENGHARGAAN UNTUK YANG BERPRESTASI.....	50
TABEL 4.10. MENDORONG KARYAWAN AGAR BERPRESTASI.....	51
TABEL 4.11. MEMBERIKAN PELATIHAN	52
TABEL 4.12. PEMBERIAN PENGHARGAAN.....	53
TABEL 4.13. PERUSAHAAN MENGUTAMAKAN PENGEMBANGAN DIRI.....	54
TABEL 4.14. MEMBERIKAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN...	55
TABEL 4.15. DISIPLIN WAKTU DAN ABSENSI	56
TABEL 4.16. PENGETAHUAN PEKERJAAN	57
TABEL 4.17. BERSIKAP POSITIF	58
TABEL 4.18. KETANGGUHAN	59
TABEL 4.19. KUALITAS KERJA.....	60
TABEL 4.20. ANALISIS REGRESI MODEL PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRESTASI KERJA.....	61
TABEL 4.21. KOEFISIEN DETERMINASI MODEL PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP PRESTASI KERJA	62
TABEL 4.22. UJI F	62



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
GAMBAR 2.1. KERANGKA PIKIR	27
GAMBAR 4.4. STRUKTUR ORGANISASI.....	36



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kondisi era globalisasi dunia saat ini, manajemen sumber daya manusia sangat penting. Potensi sumber daya manusia yang terkandung dalam diri manusia, adalah untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.

Sumber Daya Manusia lebih sebagai bagian integral dari sistim yang membentuk suatu organisasi. Sumber Daya Manusia bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan berupa modal atau aset bagi institusi organisasi. Selain dari pada itu Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci dalam reformasi ekonomi, yakni bagaimana menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam persaingan global yang selama ini diabaikan.

Pengembangan karir karyawan adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan organisasi atau perusahaan yang akan dilakukan dimasa mendatang. Dengan pengembangan tersebut tercakup pengertian bahwa perusahaan atau manajemen sumber daya manusia tersebut telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir karyawan selama ia bekerja.

Uraian di atas menunjukkan bahwa pelatihan karir atau pembinaan karir erat kaitannya dengan kegiatan perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi dalam untuk pengaturan staf. Pelatihan merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan karyawan dalam mengembangkan diri. Di dalam dunia kerja biasanya dilakukan training latihan karir dalam suatu perusahaan yang merupakan aset penting bagi perkembangan perusahaan. Sistem pelatihan kerja merupakan kegiatan untuk memberi, memperoleh, meningkatkan serta mengembangkan kompetensi kerja, produktivitas, disiplin, sikap dan etos kerja pada tingkat keterampilan dan keahlian tertentu sesuai dengan jenjang kualifikasi jabatan atau pekerjaan.

Singkatnya, pelatihan karir merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan pengembangan keterampilan bekerja (*vacational*) serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggungjawab dengan semakin baik sesuai dengan standar. Perlu kita ketahui bahwa manajemen sumber daya manusia dapat turut berperan penting dalam kegiatan pengembangan karir tersebut, tetapi yang paling bertanggungjawab adalah karyawan atau pekerja itu sendiri. Karyawan atau pekerja yang paling berkepentingan dan terlibat dalam suatu perusahaan, dimana kelak akan memetik dan menikmati hasilnya.

Di samping itu pencapaian target perusahaan tidak terlepas strategi yang di implementasikan pada perusahaan salah satunya dengan penilaian prestasi kerja yang dapat mencerminkan pencapaian masing-masing karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Penilaian prestasi kerja merupakan proses yang di lakukan organisasi atau perusahaan dalam mengevaluasi kinerja

pengerjaan seseorang. Khususnya di bidang jasa yang mengharuskan adanya interaksi karyawan secara langsung kepada pelanggan sebagai perusahaan bergerak di bidang jasa.

Horison Hotel Makassar merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan, namun ada kecenderungan dari setiap karyawan untuk berusaha mengembangkan karir di perusahaan tersebut, bertujuan untuk dirinya dan perusahaan itu sendiri. Mendasari latar belakang di atas, penulis tertarik dan ingin mengkaji tentang **“Analisis Model Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Hotel Horison Makassar”**.

1.2. Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi masalah pokok sehubungan dengan latar belakang Masalah adalah : Apakah model pengembangan karir berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada Hotel horison makassar ?.

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan dilakukan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh tentang model pengembangan karir terhadap prestasi kerja.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan kepada perusahaan tentang pengaruh pelatihan karir terhadap pengembangan karir karyawan.

2. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam tentang pelatihan dan pengembangan karir.
3. Bagi Pembaca, penelitian ini sebagai bahan ilmu pengetahuan dan referensi bagi mahasiswa untuk digunakan sebaik mungkin.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kerangka teori

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Manajemen sumber daya manusia di dasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah, manusia bukan mesin dan bukan menjadi sumber daya bisnis semata-mata. Merekrut tenaga tingkat manajerial merupakan aktivitas yang tidak murah, tak jarang perusahaan harus menggunakan konsultan tenaga kerja dari luar untuk melaksanakan rekrutmen dan seleksi calon karyawan yang cocok. Penjelasan tersebut membuktikan bahwa perusahaan sangat membutuhkan tenaga manusia atau personalia untuk aktivitas suatu unit usaha.

Menurut M. Manullang (2004 : 198) “Manajemen sumber daya manusia adalah seni dan ilmu pengadaan, pengembangan dan pemanfaatan sumber manusia sehingga tujuan perusahaan dapat direalisasikan secara daya guna dan kegairan kerja dari semua kerja”. Sedang yang lebih nyata Sastrohadiwiryono (2000) berpendapat “Manajemen sumber daya manusia adalah manajemen tenaga kerja merupakan pendayagunaan, pembinaan, pengaturan, pengurusan, pengembangan unsur tenaga kerja, baik yang berstatus sebagai buruh, karyawan, maupun pegawai dengan segala kegiatannya dalam usaha mencapai hasil guna dan daya guna yang

sebesar-besarnya, sesuai dengan harapan usaha perorangan, badan usaha, perusahaan, lembaga maupun instansi.

Merujuk pada uraian di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi merupakan sentral dalam suatu organisasi, jadi manusia merupakan faktor strategi dalam suatu kegiatan institusi / organisasi. Menurut Spencer & Spencer menyatakan dalam bukunya *Competence at Work* (2011 : 9-11) kompetensi mempunyai lima (5) karakteristik sebagai berikut :

1. Motif (*Motive*)

Secara konsisten dipikirkan atau keinginan-keinginan yang menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong, perilaku yang mengarah dan dipilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu.

2. Sifat / Ciri bawaan (*trait*)

3. Ciri fisik, reaksi dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap situasi dan informasi.

4. Konsep diri (*self concept*)

Sikap, nilai dari orang-orang.

5. Pengetahuan (*knowledge*)

Suatu informasi yang dimiliki seseorang pada bidang spesifik. Pengetahuan merupakan kompetensi yang kompleks, pengetahuan mengukur kemampuan

untuk memilih jawaban yang paling benar, tapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimilikinya itu.

6. Keterampilan (*skill*)

Dinyatakan melalui kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental tertentu. Walaupun demikian agar peran sumber daya manusia tersebut dapat sinkron dengan visi, misi, tujuan dan harapan organisasi, maka manusia sebagai salah satu sumber daya harus dapat melakukan penyesuaian terhadap perkembangan organisasi yang semakin kompetitif.

Hal ini sangat penting untuk menghindari perilaku negatif karyawan.

2.1.2. Pengertian pengembangan karir

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

Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi. Yang akan diduduki seseorang dalam suatu

organisasi. Berikut ini ada beberapa pengertian karir dan pengembangan karir yang di kemukakan oleh parah ahli :

Pengertian pengembangan karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrian (1998:197), yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangku negara (2000:77) adalah sebagai berikut : “ Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.”

Menurut Bambang Wahyudi (2002:161), mendefenisikan pengembangan karir adalah setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbana atau prestasi yang telah diberikanya. Salah satu di antaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya. Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk rencana mencapai karirnya, yang di sponsori oleh departemen sumber.

Pengembangan karir menurut Veithzal Rivai dan Ella J Sagala(2008:112) Terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karir pribadinya yaitu:

- a. Pengembangan karir adalah suatu rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu.
- b. Pengembangan karir adalah perubahan nilai-nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi pada seseorang, karena dengan penambahan usia akan menjadi semakin matang.

- c. Pengembangan karir adalah usaha yang dilakukan secara formal dan berkelanjutan dengan difokuskan pada peningkatan dan penambahan kemampuan seseorang.

2.1.3. Pengertian Karir

Karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja selama rentang waktu kehidupan seseorang dan rangkaian aktivitas kerja yang terus berkelanjutan. Analisis : bahwa apabila seseorang ingin mempunyai kemaun kerja yang tinggi, maka dia harus menumbuhkan dan menjadi kebutuhan. Senada uraian ini Simamora (2001 : 504) mengatakan, karir adalah dapat dipandang dari beberapa perspektif yang obyektif dan subyektif. Subyektif karier merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya sedangkan obyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.

Pendapat lain, Irianto (2001 : 94) mengatakan karir meliputi elemen-elemen obyektif dan subyektif. Elemen obyektif berkenaan dengan kebijakan-kebijakan pekerjaan atau posisi jabatan yang ditentukan organisasi sedangkan elemen subyektif menunjuk pada kemampuan seseorang dalam mengelola karir dengan mengubah lingkungan subyektif tentang suatu situasi misalnya dengan mengubah harapan.

Selain itu Soetjipto, dkk (2002 : 276) mengatakan karir merupakan bagian dari perjalanan hidup seseorang, bahkan bagi sebagian orang merupakan suatu tujuan hidup. Setiap orang mempunyai hak dan kewajiban untuk sukses mencapai

karier yang baik. Karir yang sukses memerlukan pemahaman bagaimana cara berhubungan dengan orang lain serta membangun hubungan kerja positif dalam lingkungan kerja.

2.1.4. Tahap-Tahap pengembangan karir

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

a. Karir awal

Merupakan tahapan pertama di mana seseorang memasuki sebuah organisasi. Selama tahap masuk (getting-in phase), karyawan berusaha memperoleh gambaran realistis mengenai organisasi, dan mencari pekerjaan yang sesuai dengan keahlian, pengalaman, preferensi, dan minatnya. Karir awal (early career) tidak selalu berjalan dengan mulus. Oleh karena itu dalam tahap ini merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun-tahun awal pekerjaannya, selain itu, perusahaan seyogyanya mendorong para karyawan agar berpartisipasi dalam latihan penilaian mandiri, dan hendaknya membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang realistis dan fleksibel serta memformulasikan rencana karir.

b. Karir pertengahan

Merupakan suatu tahapan di mana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahap pertengahan individu mengkaji pencapaiannya sampai pada saat itu dan kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup dimasa depan. Salah satu strategi untuk

menyikapi masalah di pertengahan karir (mid career), adalah dengan melatih karyawan pada karir pertengahan untuk membina karyawan yang lebih junior. Pengembangan suatu generasi pemimpin di masa depan dapat menjadi suatu kontribusi yang signifikan, permanen, dan sangat memuaskan. Strategi lainnya untuk mengatasi masalah karir pertengahan adalah dengan menghadapi atau mencegah keusangan (obsolescence). Untuk menyikapi persoalan ini, salah satu caranya adalah dengan mengirimkan karyawan ke senior, workshop, pelatihan. Selanjutnya tiga karakteristik pribadi cenderung diasosiasikan dengan kadar keusangan yang rendah, kemampuan intelektual yang tinggi, motivasi diri yang tinggi, dan fleksibilitas pribadi.

c. Karir akhir

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

2.1.5. Model pengembangan karir

Pengembangan karir merupakan tanggung jawab suatu organisasi yang menyiapkan karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada waktu dibutuhkan organisasi sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu. Sifatnya perernalistik, dari atas ke bawah dan tersentralisasi. Berkaitan dengan ide ini maka yang harus dilakukan karyawan adalah, bekerja sebaik mungkin, mengikuti semua pelatihan yang diberikan, menunggu kesempatan kenaikan jabatan oleh perusahaan. Menurut *Byers dan Rue* dalam buku Ariyanto Didit (2010: 15), berjudul Sistem Karier mengatakan “Model pengembangan karir merupakan aktivitas formal dan berkelanjutan yang merupakan suatu upaya organisasi untuk mengembangkan dan memperkaya sumber daya manusianya dengan menyelaraskan kebutuhan mereka dengan kebutuhan organisasi.

Titik awal pengembangan karir di mulai dari diri karyawan. Menurut T.Hani Handoko (2011:45), yaitu ada dua pengembangan karir secara individual dan Organisasional.

1. Model pengembangan karir secara individual yaitu :

- a. Prestasi kerja yang baik karena mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Kemajuan karir sangat tergantung pada prestasi kerja (performance).
- b. Kesetiaan pada organisasi, kesetiaan pada organisasi turut menentukan kemajuan yang bersangkutan. Kesetiaan organisasional yang rendah umumnya di temui pada sarjana baru, yang mempunyai harapan tinggi,

tetapi sering kecewa dengan tempat tugas pertama mereka, dan para profesional.

2. Pengembangan karier berbasis organisasional yaitu :

- a. Pengembangan organisasi harus tidak bergantung pada usaha individual saja karena sering tidak sesuai dengan kepentingan organisasi atau perusahaan. Agar sinkron dengan kepentingan organisasi, Maka pihak bagian organisasi yang berwenang untuk itu, yakni departemen personalia atau (HRD), dapat mengatur pengembangan karier. Lebih mantap lagi bila pihak pemimpin organisasi menyetujui program-program personalia.
- b. Bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program perkembangan karirnya, proses ini merupakan usaha formal terorganisir dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi.

Menurut Faustino Cordoso Gomes (2003:215) bahwa pengembangan karir itu bagaimana orang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri. Ini suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang menjadi lebih sadar dan tahu akan keterampilannya 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.

2.1.6. Tujuan pengembangan karir

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan

karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Hal ini sejalan yang di kekemukakan oleh Veitzal Rivai (2004:291), bahwa pengembangan karir yang di rancang secara baik akan membantu dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dan perusahaan.

Adapun tujuan pengembangan karir yang di kekemukakan oleh Andrew j.Dubrin(2005:198), yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2007:77) adalah sebagai berikut:

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan.

Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.

- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai

Perusahaan merencanakan karir karyawan dengan meningkatkan kesejahtraanya agar lebih tinggi loyalitasnya.

- c. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka.

Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

- d. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.

Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaanya.

e. Membuktikan tanggung jawab sosial

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat

f. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan

Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

g. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian

Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.

h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial

Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dari manajerial.

i. Mengingat analisis dari keseluruhan pegawai

Pengembangan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.

j. Mengingat suatu pemikiran (panndangan) jarak waktu yang panjang

Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

2.1.7. Bentuk-bentuk pengembangan karir

Bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan

situasi perusahaan itu sendiri, namun begitu umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan promosi serta mutasi.

Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan dibawah ini:

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

2.1.8. Unsur-unsur pengembangan karir

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

a. Menaksir kebutuhan karir (career need assesment)

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

b. Kesempatan karir (career opportunities)

Setelah tenaga kerja didorong untuk menentukan kebutuhan karirnya, maka sudah sewajarnya apabila diikuti oleh tanggung jawab untuk menggambarkan kesempatan karir yang ada didalam organisasi yang bersangkutan. Dengan informasi tentang kesempatan karir yang ada dalam organisasi, maka setiap tenaga kerja dan calon tenaga kerja mengetahui dengan jelas berbagai kemungkinan jabatan yang didudukinya.

c. Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karier (need-opportunity elignment)

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

2.1.9. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Betapapun baiknya suatu rancangan karier yang telah di buat oleh seorang pekerja disertai tujuan karier yang wajar dan realistik, rencana tersebut tidak akan menjadi kenyataan tanpa adanya pengembangan karier yang sistematis. Meskipun bagian pengelola sumber daya manusia dapat turut berperan dalam kegiatan pengembangan tersebut, sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pekerja yang bersangkutan sendiri. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karier yang sangat fundamental.

Menurut Sondang p. siagian (2006:215) faktor-faktor yang mempengaruhi karier seseorang karyawan adalah:

1. Prestasi kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karier seseorang karyawan adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seseorang paekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan kepekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi dimasa depan.

2. Pengenalan oleh pihak orang lain

Adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja seorang pegawai.

3. Kesetiaan pada organisasi

Merupakan dedikasi seorang karyawan yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja dalam jangka waktu yang lama.

4. Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasehat-nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang didalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi karyawannya untuk untuk mengembangkan karirnya.

5. Dukungan para bawahan

Merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mensukseskan tugas manajer yang bersangkutan.

6. Kesempatan untuk bertumbuh

Merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

7. Pengunduran diri

Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih keinstitusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk pengembangan.

2.1.10. Pengertian Prestasi Kerja

Menurut Nindyati (2003:22) pemahaman tentang prestasi kerja tidak bisa dilepaskan dari pemahaman yang bersifat multidimensional. Kemauan dan kemampuan yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaan dapat terlihat dari prestasi kerjanya, dalam usaha penerapan konsep, gagasan, ide dengan efektif dan efisien sehingga tercapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan. Tetapi kemampuan ini bukan hanya pada kemampuan mengelola, tetapi memimpin dan mengaplikasikan semua kemampuan yang ada dalam dirinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama dalam suatu unit perusahaan.

a. Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi pegawai adalah suatu proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya (Mangkunegara, 2004). Menurut Notoatmodjo (2003), penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya.

Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang sumber daya manusia dalam organisasi ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Menurut Dessler (2006), penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan/atau di masa lalu relatif terhadap standar kinerjanya. Menurut Mangkuprawira (2004), penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Penilaian prestasi merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya (Rivai, 2006).

b. Tujuan Penilaian Prestasi Kerja

Tujuan penilaian atau evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto (1999) dalam Mangkunegara (2007) adalah : Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.

c. Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Mangkuprawira (2004:58), penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat ditinjau dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, yaitu sebagai berikut :

1) Perbaikan Kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

2) Penyesuaian Kompensasi

Penilaian prestasi kerja membantu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dan bonus yang didasarkan pada sistem merit.

3) Keputusan Penempatan

Promosi, transfer dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif. Misalnya dalam bentuk penghargaan.

4) Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan sebuah kebutuhan untuk melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu mengembangkan diri.

5) Perencanaan dan Pengembangan Karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

6) Defisiensi Proses Penempatan Staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

7) Ketidakakuratan Informasi

Kinerja buruk dapat mengindikasikan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan, rencana SDM, atau hal lain dalam sistem manajemen personal. Hal demikian akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan dan keputusan konseling.

8) Kesalahan Rancangan Pekerjaan

Kinerja buruk mungkin sebagai sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang keliru. Lewat penilaian prestasi kerja dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan tersebut.

9) Kesempatan Kerja yang Sama

Penilaian kinerja yang akurat secara aktual menghitung kaitannya dengan kinerja dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat diskriminasi.

10) Tantangan-Tantangan Eksternal

Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan atau masalah-masalah lainnya. Jika masalah-masalah tersebut tidak diatasi melalui penilaian, departemen SDM mungkin mampu menyediakan bantuannya.

11) Umpan Balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.

2.1.11. Faktor-Faktor Penilaian Prestasi Kerja

Menurut Moeheriono (2009), faktor penilaian adalah aspek-aspek yang diukur dalam proses penilaian kinerja individu. Faktor penilaian kinerja tersebut terdiri atas empat aspek, yakni seperti berikut :

1) Hasil Kerja

Yaitu keberhasilan karyawan dalam pelaksanaan kerja (output) biasanya terukur, seberapa besar yang telah dihasilkan, berapa jumlahnya dan berapa besar kenaikannya, misalkan, omset pemasaran, jumlah keuntungan dan total perputaran aset, dan lain-lain.

2) Perilaku

Yaitu aspek tindak tanduk karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, pelayanan, kesopanan, sikap, dan perilakunya, baik terhadap sesama karyawan maupun kepada pelanggan.

3) Kompetensi

Yaitu kemahiran dan penguasaan karyawan sesuai tuntutan jabatan, pengetahuan, keterampilan dan keahliannya, seperti kepemimpinan, inisiatif, dan komitmen.

4) Komparatif

Yaitu membandingkan hasil kinerja karyawan dengan karyawan lainnya yang selevel dengan yang bersangkutan, misalnya sesama sales berapa besar omset penjualannya selama satu bulan.

2.1.12. Pengertian karyawan

Dalam melaksanakan pembangunan dua aset pokok yang harus dimiliki yakni sumber daya alam dan sumber daya manusia. Dari dua aset pokok ini sumber daya manusia lebih penting dari sumber daya alam, tanpa adanya kemampuan sumber daya manusia untuk mengelolanya, maka akan sia-sia saja.

Menurut Soekidjo Notoadmojo karyawan adalah sumber daya manusia dalam organisasi atau institusi yang sangat penting bagi peningkatan produktivitas atau kemajuan organisasi atau institusi. Beberapa pengertian karyawan menurut para ahli:

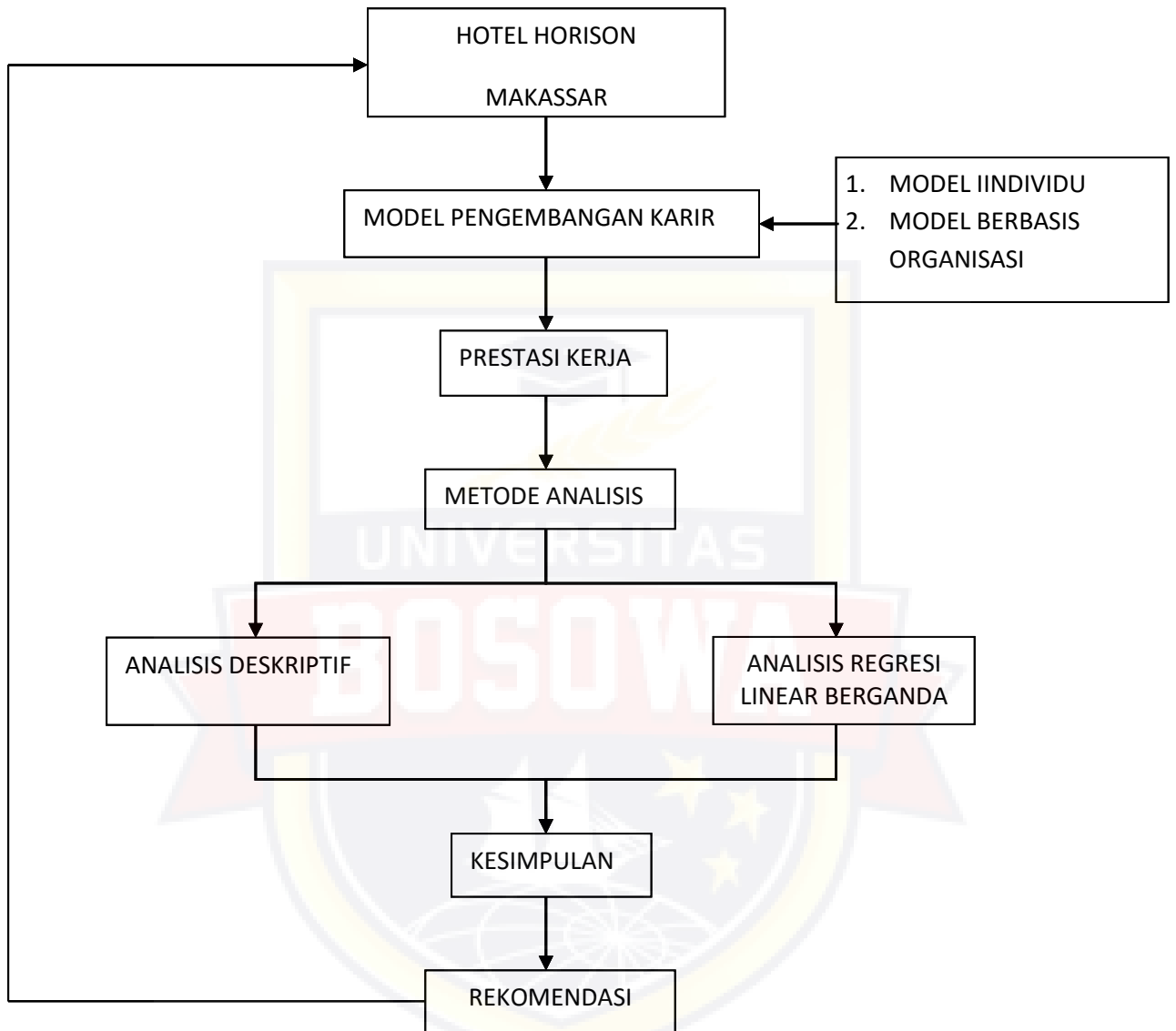
1. Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002), karyawan adalah orang penjual jasa dan mendapatkan kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.
2. Menurut Subri (dalam Manulang 2002), karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

2.2. Kerangka Pikir

Hotel Horison Makassar dalam menghadapi dinamika kerja dan tuntutan persaingan yang semakin pesat dalam bidang jasa dan pelayanan, berusaha untuk terus meningkatkan kualitas kinerja karyawannya dan tenaga kerja yang berkompeten. Dengan meningkatkan kualitas kinerja karyawan, maka perusahaan akan tetap eksis dalam menjalankan roda kegiatan perusahaan.

Keberadaan program pelatihan karir merupakan salah satu faktor yang mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan. Program pelatihan karir diharapkan memberikan semangat, dorongan dan dukungan kepada karyawan agar tetap konsisten dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Dan seperti kita ketahui, pihak manajemen bahwa program pelatihan karir yang dijalankan selama ini belum terlalu menunjukkan adanya peningkatan kinerja produktivitas kerja karyawan. Seperti kita ketahui, bahwa program pelatihan adalah serangkaian aktivitas yang dirancang dan karir adalah rangkaian sikap dan perilaku yang berkaitan dengan pengalaman dan aktivitas kerja. Oleh karena itu, karyawan sangat diharapkan dalam proses karir mereka, dimana harus memperhatikan peningkatan produktivitas kinerja yang sesuai efektif dan efisien, kuantitas, kualitas yang diharapkan oleh pihak perusahaan.

Pemahaman uraian tersebut di atas merupakan pemahaman tentang pemikiran peneliti yang dituangkan dalam kerangka pikir sebagai berikut :

GAMBAR 2.1. KERANGKA PIKIR

2.3. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah diatas diduga bahwa model pengembangan karir berbasis organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Horison Makassar.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Daerah dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Hotel Horison Makassar yang berlokasi di jalan jenderal Sudirman No. 24 Makassar, Sulawesi Selatan'. Di jadikan sebagai objek penelitian. sedangkan jangka waktu penelitian selama tiga bulan mulai mei juni sampai jli 2016.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data dan informasi yang di perlukan dalam penelitian, Maka peneliti menggunakan dua metode yaitu :

- a. Penelitian pustaka (Library Research), adalah penelitian yang di lakukan dengan cara mengadakan peninjauan pada berbagai pustaka dengan membaca atau mempelajari buku-buku literature lainnya yang erat hubunganya dengan judul yang di ajukan dengan masalah yang di teliti.
- b. Penelitian lapangan (Field Research), adalah pengamatan langsung terhadap objek yang di teliti dengan menempuh cara sebagai berikut :
 1. Observasi, di lakukan dalam bentuk pengamatan secara langsung pada objek penelitian sehubungan dengan pengumpulan data yang di perlukan.
 2. Wawancara, di lakukan dalam bentuk tanya jawab langsung dengan pemimpin dan karyawan perusahaan/hotel untuk mendapatkan data yang di perlukan.

3. Qusioner (angket) teknik pengumpulan data yang berisi rangkaian pertanyaan tertulis mengenai pokok permasalahan yang di teliti dengan mengaju pada variable penelitian untuk mendapatkan informasi dari para responden. Teknik ini di gunakan untuk mengambil data primer.

3.3. Jenis dan sumber data

3.3.1. Jenis data

Jenis data pada penelitian ini terdiri dari :

- a. Data kuantitatif, yaitu data yang di peroleh dari perusahaan dalam bentuk informasi baik secara lisan maupun secara tertulis.
- b. Data kuantitatif, yaitu data yang di peroleh dari perusahaan dalam bentuk angka-angka, seperti jumlah karyawan dan jumlah bonus yang di terima setiap tahunnya.

3.3.2. Sumber data

Sumber data pada penelitian ini meliputi :

- a. Data primer, yaitu data yang bersumber dari hasil observasi dan hasil wawancara dengan pimpinan dan karyawan perusahaan yang di teliti.
- b. Data sekunder, yaitu data yang bersumber dari data dokumentasi dan laporan tertulis pada kantor yang di buat secara berkala.

3.4. Metode Analisis

Metode analisis yang di gunakan untuk menganalisis data yang di peroleh sekaligus untuk menguji hipotesis yang telah di ajukan dalam penelitian ini adalah Sebagai berikut :

1. Analisis deskriptif yaitu suatu analisis yang menguraikan tanggapan atau jawaban responden mengenai model pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan pada Hotel Horison Makassar.
2. Analisis Regresi Linear berganda yakni suatu analisis untuk melihat model pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + B_1x_1 + B_2X_2 + e$$

Dimana:

Y = prestasi kerja karyawan

X₁ = model individu

X₂ = model berbasis organisasi

e = error

a = konstanta

b₁, b₂ = koefisien regresi

3.5. Defenisi Operasional

1. Model individu adalah merupakan pengembangan karir yang sifatnya pasti seseorang akan berpindah pekerjaannya melalui perbedaan tahap karir dengan merencanakan karirnya sendiri didalam perusahaan.
2. Model berbasis organisasi adalah merupakan pengembangan karir bahwa seseorang akan melalui tahap-tahap pembelajaran bagi karyawan, untuk memiliki jalur karir yang pasti.

3. Prestasi kerja (y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas di capai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang di berikan kepadanya.
4. Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya di tetapkan terlebih dahulu.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum

4.1.1. Sejarah Singkat Hotel Horizon

Hotel Horison Makassar adalah salah satu Hotel Berbintang Empat yang terletak di jalan Jenderal Sudirman No. 24 Makassar, yang merupakan salah satu hotel yang ada di Makassar, karena pada tanggal 09 Januari 2007, Hotel Horison mulai beroperasi, Hotel Horison didirikan atas beberapa pemegang saham yang dipimpin oleh Bapak Adang Kurnia Subagdja selaku Direktur PT. Supra Berkah Mulia.

Pada awalnya Hotel Horison Makassar bernama Hotel Victoria Makassar, yang kemudian pada tahun 2005 Hotel Victoria berganti nama menjadi Hotel Horison Makassar yang berada di bawah naungan PT. MGM (Metropolitan Golden Management). Hotel Horison Makassar memiliki karakteristik bangunan yang minimalis dan juga bercorak tradisional Makassar yang mana atap dari Hotel Horison berbentuk atap Rumah Adat Toraja.

4.1.2. Visi dan Misi Hotel Horizon

1. Visi

- a. Menjadi pilihan utama Hotel Horison berbintang yang bertaraf internasional.
- b. Menjadikan Hotel Horison terbaik di kawasan Indonesia timur dari segi profesionalisme kerja, integritas, kepercayaan, kepuasan tamu, kekuatan di bidang finansial, rasa memiliki yang tinggi, kebersamaan sebagai sebuah group

perusahaan, inovasi, kerjasama yang baik, kualitas pelayanan, produktivitas, dan kemauan untuk berkembang.

2. Misi

- a. Melanjutkan renovasi Hotel dan fasilitas lainnya, untuk dapat bersaing dengan Hotel sekelasnya dan dapat memenuhi kebutuhan serta kepuasan pelanggan.
- b. Memberikan layanan dan mempererat silaturahmi dengan pelanggan agar tetap setia dan menjadikan Hotel kita sebagai rumah kedua.
- c. Perusahaan memiliki tujuan untuk menjadi group perhotelan dan leisure terkemuka di Indonesia dengan nilai prospek pertumbuhan yang menguntungkan bagi semua pihak yang terkait dengan perusahaan baik itu karyawan maupun pemilik hotel.

4.1.2. Fasilitas Hotel

Hotel Horison memiliki 129 kamar dari 9 lantai, Horison Makassar merupakan Hotel berbintang 4, kategori first class Hotel. Hotel ini memiliki fasilitas lengkap. Untuk memenangkan persaingan dengan perusahaan sejenis lainnya yang semakin meningkat dari waktu ke waktu, maka berbagai upaya yang akan dilakukan termasuk fasilitas yang dimiliki perusahaan tersebut. Selain itu suasana menyenangkan, aman, cepat dan tepat dalam pelayanan, sangat menunjang dalam menarik para tamu dan pengunjung yang lebih banyak, ini semua demi kepuasan tamu dan penunjang Hotel. Adapun fasilitas Hotel Horison yaitu :

1. Fasilitas ruang pertemuan (meeting room)

- a. Krakatau Convention Hall

- b. Latimojong 1 dan 2
- c. Lompobattang
- d. Bawakaraeng Meeting Room
- e. Malabar Coffee Shop dan Putri Lounge:

2. Nama-nama kamar Hotel Horison

- a. Superior room
- b. Duluxe room
- c. Horison club
- d. Junior suite
- e. Executive suite

fasilitas masing-masing kamar dilengkapi dengan IDD Phone, koneksi internet gratis, mini bar, coffe/tea marker, TV satelit dan AC yang dapat diatur sendiri.

3. Fasilitas Luar kamar

- a. Restaurant

Hotel Horison makassar memiliki restaurant dengan menyediakan menu lokal dan inter nasional.

- b. Kitchen

Hotel Horison memiliki kitchen yang beradach dilantai 1.

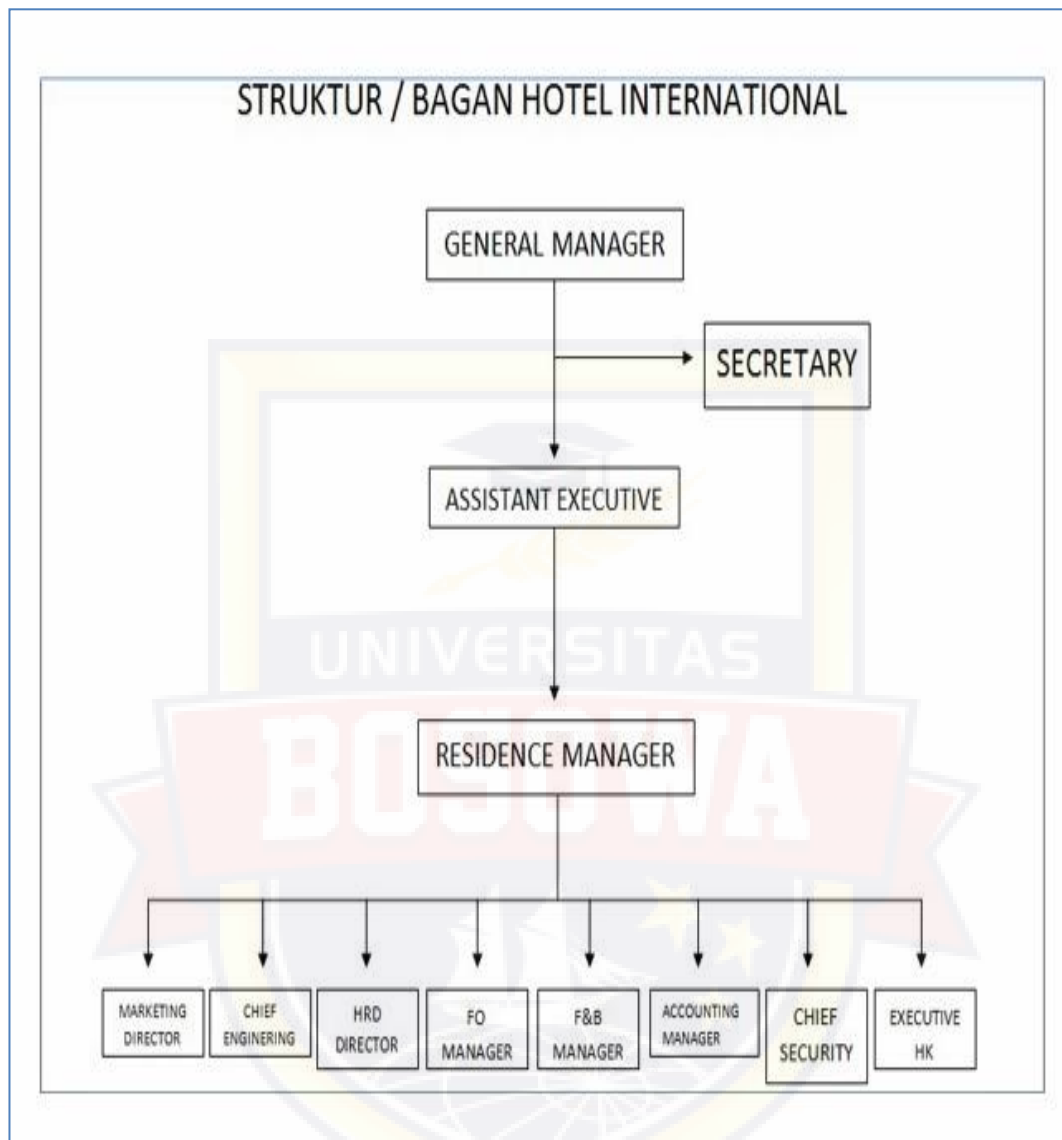
Adapun fasilitas penunjang lainnya yang dimiliki oleh Hotel Horison seperti pijat dan spa, lounge dan bar, kolam renang aoutdoor, fetnees center.

4.1.3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antar tiap bagian baik secara posisi maupun tugas yang ada pada perusahaan dalam menjalin kegiatan operasional untuk mencapai tujuan.

Adapun struktur organisasi itu, dapat memudahkan untuk tetap pimpinan perusahaan mengetahui pekerjaan bawahannya dan dengan mudah mengontrol serta mengetahui hubungan antara bagian yang satu dengan yang lainnya pimpinan sebagai garis wewenang dalam menjalankan tugas-tugas bawahannya dalam setiap aktivitas kerjanya jadi hubungan pimpinan dan karyawan tak bisa dipisahkan dengan baik maka perusahaan pun semakin maju dan karyawan pun semakin sejahtera.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka Horison Hotel Makassar dalam melaksanakan menggunakan struktur organisasi sebagai berikut :

GAMBAR 4.1. STRUKTUR ORGANISASI

Sumber. Hotel Horizon Makassar, 2016

1. GENERAL MANAGER

- a. Bertanggung jawab terhadap operasional
- b. Membuat Perencanaan.
- c. Menciptakan budaya.
- d. Menjalin komunikasi dengan perusahaan lain.
- e. Membuat keputusan.

2. Secretary

- a. Membuat agenda kegiatan GM.
- b. Menyimpulkan hasil rapat.
- c. Membuat laporan hasil kegiatan.

3. Assistant Executive

- a. Menjalankan perintah yang di sampaikan oleh *General Manager* dan selanjutnya meneruskan kepada Manager.
- b. *Executive Assistant Manager*, bertanggungjawab kepada *General Manager*.
- c. Menyampaikan laporan yang dibuat oleh para Manager.
- d. Mengambil alih tugas General Manager apabila sewaktu-waktu General Manager berhalangan.

4. Residence Manager

- a. Mengepalai semua manager lini pertama.
- b. Mengawasi dan bertanggung jawab atas seluruh kegiatan manager lini pertama.
- c. Menentukan target yang harus dicapai oleh setiap departemen.

Tugas dan Tanggung jawab Manager Lini Pertama

1. Marketing Director

- a. Membuat strategi pemasaran dan penjualan.
- b. Bertanggung jawab atas publikasi atau periklanan hotel.
- c. Memperkenalkan hotel dan fasilitasnya sekaligus melakukan kotrak kerjasama kepada calon pengguna jasa hotel.
- d. Memastikan penjualan kamar memenuhi target.

- e. Juga bertanggungjawab dalam mempertahankan hubungan dengan para pelanggan.

2. Chief Engineering

- a. Bertanggung jawab untuk memperbaiki dan menjaga peralatan dan fasilitas hotel.
- b. Membuat laporan mengenai perbaikan atau pembaharuan fasilitas dan peralatan hotel.

3. Human Resource Departement Director (HRD Director)

- a. Bertanggung jawab terhadap semua administrasi karyawan.
- b. Melakukan perekrutan karyawan.
- c. Membuat program pengembangan ketrampilan karyawan.

4. Front Office Manager (FO Manager)

- a. Bertanggung jawab terhadap semua aktifitas di Front Office.
- b. Mengoptimalkan dan memaksimalkan occupancy rate hotel.
- c. Membuat laporan kamar check in dan check out, dan reservasi.
- d. Menjual kamar, tugas ini antara lain menerima pemesanan kamar, menangani tamu yang tanpa pemesan kamar, melaksanakan pendaftaran, dan penentuan kamar.
- e. Memberikan informasi tentang pelayanan hotel.
- f. Mengkoordinir pelayanan tamu, antara lain sebagai penghubung antara bagian-bagian di hotel menangani berbagai masalah dan keluhan tamu.
- g. Menyusun laporan status kamar dan mengkoordinasikan penjualan kamar dengan bagian *house keeping*.

- h. Menyelenggarakan pembayaran tamu.
- i. Menyusun riwayat kunjungan tamu antara lain melakukan pencatatan data-data individu untuk kunjungan akan datang, dan menyelenggarakan arsip kartu riwayat kunjungan tamu.
- j. Menangani telephone switch board, telex, dan telegram.
- k. Menangani barang-barang bawaan tamu.

5. Food and Beverage Manager (F&B Manager)

- a. Bertanggung jawab atas pengelolaan makanan dan minuman.
- b. Membuat laporan pemakaian bahan baku / F&B cost.
- c. Menciptakan menu baru yang inovative.

6. Accounting Manager

- a. Bertanggung jawab atas semua pendataan atau pengadministrasian transaksi dan keuangan.
- b. Membuat laporan transaksi dan keuangan hotel.
- c. Mengawasi dan menjaga semua kegiatan transaksi.

7. Chief Security

- a. Bertanggung jawab atas keamanan hotel.
- b. Menghalau gangguan keamanan dari dalam atau dari luar hotel.

8. Executive House Keeping (Executive HK)

- a. Bertanggung jawab atas kebersihan dan kerapihan fasilitas hotel.
- b. Membersihkan dan merapikan kamar yang telah digunakan oleh tamu sesegera mungkin setelah tamu check-out.
- c. Melaporkan kepada FO apabila kamar telah siap dijual.

4.2. Deskripsi Data

Deskripsi data yang akan disajikan dari hasil penelitian ini adalah untuk memberikan gambaran secara umum mengenai penyebaran data yang diperoleh dilapangan. Data yang akan disajikan berupa data mentah yang diolah menggunakan teknik statistic deskripsi. Adapun yang disajikan dalam deskripsi data ini adalah berupa deskripsi distribusi data responden dan deskripsi distribusi data variabel penelitian.

4.2.1. Deskripsi Distribusi Data Responden

Berikut deskripsi distribusi data responden pada Hotel Horison Makassar meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan dan lama bekerja.

1. Jenis Kelamin

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan jenis kelamin sebagai berikut :

TABEL 4.1
DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN JENIS KELAMIN

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Laki-laki	31	62
Perempuan	19	38
Jumlah	50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan table diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang berjenis kelamin laki – laki sebanyak 62% atau 31 orang. Sedangkan responden perempuan sebanyak 38% atau 19 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas laki- laki.

Dari keterangan yang dikumpulkan dari hasil wawancara dengan pimpinan perusahaan, diperoleh keterangan yang menjadi alasan mengapa karyawan Hotel Horison Makassar lebih banyak berjensi kelamin laki – laki dibandingkan perempuan. Adapun alasan tersebut meliputi :

- a. Sebagaimana diketahui bahwa orientasi pekerjaan berada dilapangan dan bersifat teknis, maka perusahaan lebih memprioritaskan merekrut karyawan laki – laki.
- b. Pekerjaan di bidang hotel membutuhkan fisik yang prima sehingga karyawan laki – laki lebih dibutuhkan.

Perusahaan juga mempekerjakan karyawan perempuan dengan pertimbangan bahwa karyawan perempuan dapat membuat laporan keuangan dan administrasi dengan teliti serta rapi dibandingkan karyawan laki – laki.

2. Umur

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan umur adalah sebagai berikut :

TABEL 4.2
DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN UMUR

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
< 25 tahun	13	26
25 - ≤ 30 tahun	25	50
31 - < 35 tahun	8	16
≥ 35 tahun	4	8
Jumlah	50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan table diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang berumur kurang dari 25 tahun adalah sebanyak 26% atau 13 orang, yang berumur 25 hingga kurang dari ataupun sama dengan 30 tahun adalah sebanyak 50% atau 25 orang, dan 16% atau 8 orang berumur 31 tahun hingga kurang dari 35 tahun, sedangkan yang berumur lebih dari ataupun sama dengan 35 tahun sebanyak 8% atau 4 orang.

Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Makassar yang menjadi responden penelitian adalah berumur antara 25 tahun hingga kurang dari ataupun sama dengan 35 tahun. Hotel Horison Makassar mengambil kebijakan untuk lebih memprioritaskan untuk merekrut tenaga kerja yang berusia di bawah ataupun 35 tahun, karena perusahaan memiliki beberapa alasan yang menjadi pertimbangan, yaitu :

- a. Usia tersebut merupakan masa di mana karyawan memiliki kekuatan fisik yang maksimal dalam bekerja dan mampu memberikan kontribusi kinerja maksimal pula.
- b. Usia tersebut merupakan kelompok usia yang bersifat dinamis dan kreatif karena pada umumnya karyawan belum memiliki pengalaman kerja yang banyak sehingga karyawan akan berusaha semaksimal mungkin dalam mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya agar dapat mencapai tujuannya.
- c. Mengingat pengalaman bekerja dengan usia yang demikian masih relatif sedikit, maka perusahaan akan lebih mudah dalam mengkoordinir karyawan (karyawan lebih mudah diatur dan diarahkan).

Perusahaan juga tetap mempertahankan karyawan yang berusia lebih dari 35 tahun dengan alasan karyawan telah memiliki banyak pengalaman kerja dan dapat membantu mengarahkan karyawan yang lebih mudah.

3. Pendidikan

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan pendidikan adalah sebagai berikut :

TABEL 4.3
DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN PENDIDIKAN

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
SMA/Sederajat	19	38
D3	27	54
S1	4	8
Jumlah	50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang mempunyai pendidikan SMA atau sederajat adalah sebanyak 38% atau 19 orang, yang mempunyai pendidikan D3 atau sederajat adalah sebanyak 54 % atau 27 orang, sedangkan yang mempunyai pendidikan S1 hanya sebanyak 8% atau 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kualifikasi penerimaan karyawan dengan standar pendidikan minimal SMA atau sederajat dan mayoritas karyawan Hotel Horison Makassar yang menjadi responden penelitian mempunyai latar belakang pendidikan D3.

4. Lama Bekerja

Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui data identitas responden berdasarkan lama bekerja adalah sebagai berikut :

TABEL 4.4
DISTRIBUSI DATA RESPONDEN BERDASARKAN LAMA BEKERJA

Kategori	Frekuensi (F)	Presentase (%)
< 1 tahun	12	24
1 - < 3 tahun	22	44
3 - ≤ 5 tahun	10	20
> 5 tahun	6	12
Jumlah	50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah responden yang mempunyai lama bekerja kurang dari satu 1 tahun adalah sebanyak 24 % atau 12 orang, yang mempunyai lama bekerja 1 tahun hingga kurang dari 3 tahun sebanyak 44% atau 22 orang, dan 20 % atau 10 orang mempunyai lama bekerja 3 tahun hingga kurang dari atau sama dengan 5 tahun, sedangkan yang mempunyai yang lama bekerja lebih dari 5 tahun adalah sebanyak 12% atau 6 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Hotel Horison Makassar yang menjadi responden penelitian yang mempunyai lama bekerja 1 tahun hingga kurang dari 3 tahun.

Dari data di atas dapat dikatakan bahwa karyawan tidak merasa betah bekerja di perusahaan untuk jangka waktu yang lama. Hal ini dapat dilihat dari umur perusahaan yang sudah cukup lama beroperasi yaitu sekitar 10 tahun sedangkan lama bekerja karyawan mayoritas hanya 1 tahun hingga kurang dari 3 tahun.

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari hasil wawancara dengan pimpinan maupun karyawan Hotel Horison Makassar, hal ini terjadi disebabkan

oleh karena pekerjaan hotel merupakan pekerjaan dengan tingkat stress yang cukup tinggi, sehingga rata-rata setelah karyawan mendapatkan pengalaman pada Hotel Horison Makassar mereka akan keluar dan mencari pekerjaan lain atau mereka memilih untuk mendirikan perusahaan kargo/ekspedisi baru dengan pertimbangan daripada menanggung stress tetapi perusahaan tersebut adalah milik sendiri. Hal ini dikarenakan perusahaan bidang jasa kargo/ekspedisi memiliki profitabilitas yang menjanjikan sehingga karyawan merasa tergiur dan berani untuk terjun ke dunia tersebut berbekal cukup pengalaman tidak sedikit karyawan yang melakukan terobosan tersebut ternyata, kurang berhasil dalam pelaksanaannya sehingga tidak sedikit pula perusahaan kargo/ekspedisi yang kini tinggal nama.

Sedangkan karyawan yang telah bekerja di perusahaan selama lebih dari 5 tahun dapat di kategorikan sebagai karyawan abadi karena hampir dapat dipastikan bahwa mereka ini akan terus bekerja disepanjang usia produktifnya.

4.2.2. Deskripsi Distribusi Data Variabel Penelitian (X1)

Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap variabel pengembangan karir individu, maka diberikan kuesioner kepada karyawan, dengan hasil sebagai berikut :

1. Indikator pertama (Sesuai dengan kemampuan pegawai)

Indikator pengembangan karir yang pertama adalah “ Minat keinginan dan harapan karyawan di perusahaan saya turut menentukan dalam penyusunan karir individu. Dari pengumpulan data yang di lakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator pertama adalah sebagai berikut:

TABEL 4.5
MINAT DAN HARAPAN

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	8	16
Setuju	4	24	48
Sangat Setuju	5	18	36
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel di atas diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0% , yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 16%, yang menyatakan setuju sebanyak 48%, dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan **setuju** bahwa” minat dan harapan karyawan untuk memiliki karir individu.

2. Indikator kedua (program pengembangan karir)

Indikator pengembangan karir yang kedua adalah “Perusahaan mempertimbangkan kemampuan masing-masing individu dalam program pengembangan karir”.

TABEL 4.6
PROGRAM PENGEMBANGAN KARIR

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	8	16
Setuju	4	24	48
Sangat Setuju	5	18	36
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan ragu-ragu 16%, yang menyatakan setuju sebanyak 48%, dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “perusahaan mempertimbangkan kemampuan masing-masing individu dalam proses pengembangan karir” dan ini secara kebetulan frekuensi jawaban responden sama dengan indikator pertama diatas.

3. Indikator ketiga (Motivasi untuk mencapai karir)

Indikator pengembangan karir yang ketiga adalah” dengan pengembangan karir individu di perusahaan saya, memberi motivasi untuk mencapai karir yang diinginkan.” Dari pengumpulan data yang yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator ketiga adalah sebagai berikut :

TABEL 4.7
MOTIVASI UNTUK MENCAPAI KARIR

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	7	14
Setuju	4	23	46
Sangat Setuju	5	20	40
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel yang diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 14%, yang menyatakan setuju sebanyak 46%, dan yang menyatakan sangat setuju 40%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “ pengembangan karir individu pegawai untuk mencapai karir yang diinginkan”.

4. Indikator keempat (Kesempatan untuk kenaikan jabatan)

Indikator pengembangan karir yang keempat adalah “ kesempatan yang adil untuk kenaikan jabatan.” Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator keempat adalah sebagai berikut :

TABEL 4.8
KESEMPATAN UNTUK KENAIKAN JABATAN

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	12	24
Setuju	4	21	42
Sangat Setuju	5	17	34
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 24%, yang menyatakan setuju sebanyak 42%, dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa” pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam memperoleh jabatan”.

5. Indikator kelima (penghargaan untuk yang berprestasi)

Indikator pengembangan karir yang kelima dalah “penghargaan untuk msing-masing individu yang prestasi yaitu adanya imbalan bagi pegawai yang telah melakukan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator kelima adalah sebagai berikut :

TABEL 4.9
PENGHARGAAN UNTUK YANG BERPRESTASI

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	10	20
Setuju	4	26	52
Sangat Setuju	5	14	28
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 20%, yang menyatakan setuju sebanyak 52%, dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 28%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi”.

4.2.3. Deskripsi Distribusi Data Variabel Penelitian (X2)

Untuk mengetahui tanggapan responden terhadap variabel pengembangan karir organisasi, maka diberikan kuesioner kepada karyawan, dengan hasil sebagai berikut :

1. Indikator pertama (mendorong karyawan agar berprestasi)

Indikator pengembangan karir organisasi yang pertama adalah “diperusahaan saya, membantu para karyawan dengan mendorong karyawan agar berprestasi” Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator pertama adalah sebagai berikut :

TABEL 4.10
MENDORONG KARYAWAN AGAR BERPRESTASI

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	11	22
Setuju	4	20	40
Sangat Setuju	5	19	38
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju juga 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 22%, yang menyatakan setuju 40%, dan menyatakan sangat setuju sebanyak 38%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden , maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “ pengembangan karir karyawan sangat tergantung pada organisasi untuk pengembangan karir mereka”.

2. Indikator kedua (memberikan pelatihan)

Indikator pengembangan karir organisasi yang kedua adalah “diperusahaan saya, para karyawan diberikan pelatihan bertujuan untuk peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator kedu adalah sebagai berikut :

TABEL 4.11
MEMBERIKAN PELATIHAN

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	5	10
Setuju	4	23	46
Sangat Setuju	5	22	44
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diatas diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang tidak setuju 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 10%, yang menyatakan setuju sebanyak 46%, dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 44%. Dari jawaban terbanyak diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “jika pihak organisasi memberikan pelatihan untuk peningkatan keterampilan mereka”.

3. Indikator ketiga (Pemberian Penghargaan)

Indikator pengembangan karir organisasi yang ketiga adalah “pemberian penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi, agar membuat karyawan lainnya termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mendapatkan penghargaan”. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator ketiga adalah sebagai berikut :

TABEL 4.12
PEMBERIAN PENGHARGAAN

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	9	18
Setuju	4	26	52
Sangat Setuju	5	15	30
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 18%, yang menyatakan setuju sebanyak 52%, dan menyatakan sangat setuju sebanyak 30%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “karyawan lainnya termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mendapatkan penghargaan”.

4 . Indikator keempat (Perusahaan mengutamakan pengembangan diri)

Indikator keempat pengembangan karir organisasi adalah “perusahaan saya mengutamakan pengembangan diri karyawan khususnya sebagai dasar peningkatan kualitas MSDM”. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator keempat adalah sebagai berikut :

TABEL 4.13
PERUSAHAAN MENGUTAMAKAN PENGEMBANGAN DIRI

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	8	16
Setuju	4	23	46
Sangat Setuju	5	19	38
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 16%, yang menyatakan setuju sebanyak 46%, dan yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa "Perusahaan mengutamakan pengembangan diri karyawan".

5. Indikator kelima (Memberikan pelatihan dan pengembangan)

Indikator pengembangan karir organisasi yang kelima adalah "perusahaan saya memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan". Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui bahwa tanggapan responden tentang indikator kelima adalah sebagai berikut :

TABEL 4.14
MEMBERIKAN PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	9	18
Setuju	4	22	44
Sangat Setuju	5	19	38
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menyatakan tidak setuju 0%, yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 18%, yang menyatakan setuju sebanyak 44%, dan yang menganggap sangat setuju sebanyak 38%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “pihak organisasi memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan”.

4.2.4. Prestasi Kerja Karyawan Hotel Horizon Makassar (Y)

Pengukuran prestasi kerja karyawan Hotel Horison Makassar di lakukan dengan menggunakan *kuesioner*. Berikut hasil *kuesioner* yang di berikan kepada karywan Hotel Horison Makassar.

1. Indikator pertama (Disiplin waktu dan absensi)

Indikator prestasi kerja karyawan yang pertama adalah “ Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha perhatikan waktu dan tingkat kehadiran”. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator pertama adalah sebagai berikut :

TABEL 4.15
DISIPLIN WAKTU DAN ABSENSI

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	13	26
Setuju	4	20	40
Sangat Setuju	5	17	34
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap ragu-ragu sebanyak 26%, yang menganggap setuju sebanyak 40%, dan yang menganggap sangat setuju 34%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “disiplin waktu dan absensi dari tingkat ketepatan waktu maupun kehadiran”.

2. Indikator kedua (pengetahuan pekerjaan)

Indikator prestasi kerja kerja karyawan yang kedua adalah “saya merasa bahwa tingkat pengetahuan terhadap tugas pekerjaan akan berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja”. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator kedua adalah sebagai berikut :

TABEL 4.16
PENGETAHUAN PEKERJAAN

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	6	12
Setuju	4	26	52
Sangat Setuju	5	18	36
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap ragu-ragu sebanyak 12%, yang menganggap setuju sebanyak 52%, dan yang menganggap sangat sangat setuju 36%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “saya merasa bahwa dengan pengetahuan maka pekerjaan akan mudah di selesaikan”.

3. Indikator ketiga (bersikap positif)

Indikator prestasi kerja karyawan yang ketiga adalah “dalam bekerja saya selalu bersikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan”. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator ketiga adalah sebagai berikut :

TABEL 4.17
BERSIKAP POSITIF

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	6	12
Setuju	4	29	58
Sangat Setuju	5	15	30
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap ragu-ragu sebanyak 12%, yang menganggap setuju sebanyak 58%, dan yang menganggap sangat setuju 30%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “saya merasa bahwa untuk berprestasi saya harus memperbaiki sikap”.

4. Indikator keempat (ketangguhan)

Indikator prestasi kerja karyawan yang keempat adalah “dalam pekerjaan saya selalu tangguh mengikuti perintah dari atasan”. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator keempat sebagai berikut:

TABEL 4.18
KETANGGUHAN

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	2	4
Setuju	4	31	62
Sangat Setuju	5	17	34
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap ragu-ragu sebanyak 4%, yang menganggap setuju sebanyak 62%, dan yang menganggap sangat setuju 34%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “jika ingin berprestasi karyawan harus tangguh mengikuti perintah dan mengikuti peraturan”.

5. Indikator kelima (kualitas kerja)

Indikator prestasi kerja karyawan yang kelima adalah “kualitas kerja diperlukan untuk meningkatkan prestasi kerja”. Dari pengumpulan data yang dilakukan, diketahui tanggapan responden tentang indikator kelima adalah sebagai berikut:

TABEL 4.19
KUALITAS KERJA

Kategori	Skor (N)	Frekuensi (F)	Presentase (%)
Sangat Tidak Setuju	1	0	0
Tidak Setuju	2	0	0
Ragu-ragu	3	4	8
Setuju	4	27	54
Sangat Setuju	5	19	38
Jumlah		50	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari tabel diketahui bahwa responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap tidak setuju sebanyak 0%, yang menganggap ragu-ragu sebanyak 8%, yang menganggap setuju sebanyak 54%, dan yang menganggap sangat sangat setuju 38%. Dari jawaban terbanyak yang diberikan responden, maka secara umum dapat dikatakan karyawan setuju bahwa “ jika ingin berprestasi karyawan harus berkualitas dalam pekerjaanya”.

4.3. Analisis Data

4.3.1. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian ini dilakkukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel bebas yakni model pengembangan karir (X) yang terdiri dari model individu (X₁), dan model organisasi (X₂) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) pada Hotel Horizon Makassar. Agar diperoleh hasil perhitungan koefisien regresi yang tepat dalam pengolahan data digunakan bantuan program SPSS 20.0 *for windows*. Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

TABEL 4.20
ANALISIS REGRESI MODEL PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
PRESTASI KERJA

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	31.641	3.755		8.427	.000
1 Model_Individu	.074	.131	.070	.570	.572
Model_Organisasi	-.575	.129	-.545	-4.454	.000

Sumber. Data Primer yang diolah, 2016

Dari hasil regresi yang diperoleh maka dapat dibuat persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 31,641 + 0,074X_1 - 0,575X_2$$

Berdasarkan perhitungan di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) konstanta (a) sebesar 31,641 yang berarti bahwa jika kinerja karyawan tidak dipengaruhi oleh variabel model pengembangan karir (model individu, model organisasi), maka besarnya variabel prestasi kerja sebesar 31,641.
- b) Koefisien regresi model individu (b1) bernilai positif sebesar 0,074, hal ini menunjukkan model individu berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.
- c) Koefisien regresi model organisasi (b2) bernilai negatif sebesar 0,575, hal ini menunjukkan model organisasi berpengaruh negatif terhadap prestasi kerja.

4.3.2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen, dimana nilai *Adjusted R*

Square yang mendekati satu maka variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi antara model pengembangan karir terhadap prestasi kerja dapat dilihat hasilnya pada tabel berikut:

TABEL 4.21
KOEFISIEN DETERMINASI MODEL PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP PRESTASI KERJA

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.546 ^a	.298	.268	1.469

Sumber. Data primer diolah, 2016

Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,268, dengan demikian model pengembangan karir mampu mempengaruhi prestasi kerja karyawan sebesar 29,8%. Dimana sebesar 70,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.3.3. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas (X1 dan X2) secara bersama - sama dapat berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Hasil uji F antara model pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan dapat dilihat hasilnya pada tabel di bawah ini :

TABEL 4.22
UJI F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	43.078	2	21.539	9.981	.000 ^b
Residual	101.422	47	2.158		
Total	144.500	49			

Sumber. Data Primer yang diolah, 2016

Penentuan F_{hitung} diperoleh sebesar 9,981, sementara F_{tabel} dengan $df_1=2$ dan $df_2=50-3=47$, maka diperoleh f_{tabel} 3,2. Nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($9,981 > 3,2$) atau $\text{sig } f < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). artinya secara bersama - sama variabel model pengembangan karir (X1 dan X2) berpengaruh dan signifikan terhadap variabel prestasi kerja.

4.3.4. Uji T

Uji T berfungsi untuk mengetahui masing - masing sumbangan variabel independen secara parsial terhadap variabel terikat, dengan menggunakan uji masing - masing koefisien regresi variabel bebas apakah pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel dependen. Hasil Uji T antara model pengembangan karir terhadap prestasi kerja adalah sebagai berikut:

TABEL 4.23
UJI T

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	31.641	3.755		8.427	.000
1 Model_Individu	.074	.131	.070	.570	.572
Model_Organisasi	-.575	.129	-.545	-4.454	.000

Sumber. Data Primer yang diolah, 2016

Dari hasil perhitungan di atas, maka dapat diketahui bahwa:

- a) Model individu (X1) nilai t_{hitung} sebesar 0,570 dengan probabilitas sebesar 0,572. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,570 < 1,67$) atau $\text{sig } t > 5\%$ ($0,572 > 0,05$) maka secara parsial model individu berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja.
- b) Tunjangan (X2) nilai t_{hitung} sebesar -4,454 dengan probabilitas sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-4,454 < 1,67$) atau $\text{sig } t < 5\%$ ($0,000 <$

0,05) maka secara parsial model organisasi berpengaruh negative tapi signifikan terhadap prestasi kerja.

Dari hasil pengujian tersebut maka secara parsial Model pengembangan karir (model individu dan model organisasi) mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

4.4. Pembahasan Hasil Analisis

Pada sub - sub ini, penulis akan menguraikan tentang hasil yang didapat dari analisis data yang ada mengenai hubungan variabel model pengembangan karir (X) yang terbagi menjadi model individu (X1) dan model organisasi (X2), terhadap prestasi kerja karyawan (Y) pada Hotel Horizon Makassar baik secara parsial maupun simultan guna memperkuat hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

1. Analisis Secara Simultan

Berdasarkan analisis regresi liner berganda yang dilakukan, pengaruh variabel model pengembangan karir (model individu dan model organisasi) terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Horizon Makassar secara bersama-sama adalah signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya $f_{hitung} > f_{tabel}$ yaitu $9,981 > 3,2$ atau $sig\ f < 5\%$ yaitu $0,000 < 0,05$. Adapun kontribusi pengaruh yang diberikan oleh variabel model pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan adalah sebesar 26,8%. Angka tersebut mendukung kesimpulan yang pertama bahwa salah satu penyebab yang mempengaruhi prestasi karyawan Hotel Horizon Makassar adalah model pengembangan karir. Dari seluruh komponen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model individu dan model organisasi

memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sehingga dapat dijelaskan jika model pengembangan karir sering dilakukan oleh perusahaan, maka semakin tinggi prestasi kerja karyawan terhadap perusahaan.

2. Analisis Secara Parsial

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa pengaruhnya tidak signifikan antara model individu dan model organisasi terhadap prestasi kerja karyawan Hotel Horizon Makassar. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung $<$ t tabel atau $\text{sig } t > 5\%$. Dilihat dari satu per satu indikator yang ada, model individu dan model organisasi tidak memiliki pengaruh positif akan tetapi model organisasi signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Sedangkan model individu tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan.

Untuk indikator model individu dan model organisasi memiliki pengaruh negatif yang disebabkan oleh beberapa faktor. Misalnya, perusahaan kurang memperhatikan pemberian model pengembangan individu dan model pengembangan organisasi ataupun faktor lain yang tidak bisa dijelaskan oleh peneliti.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan (Uji F) menunjukkan bahwa variabel model pengembangan karir yang termasuk di dalamnya yaitu model individu dan model organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif secara bersama - sama terhadap variabel prestasi kerja karyawan dengan $\text{sig } f < 5\%$ yaitu sebesar 0,000.

Dari semua indikator model pengembangan karir (model individu dan model organisasi), indikator model individu memiliki pengaruh yang positif terhadap prestasi kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan pada koefisien regresi yang positif sebesar 0,074. Sedangkan model organisasi memiliki pengaruh negatif. Hal ini ditunjukkan pada koefisien regresi yang negatif sebesar , -0575.

5.2. Saran

Berdasarkan pada pembahasan dan kesimpulan penelitian, maka berikut ini disampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat menjadi implikasi dari hasil penelitian :

1. Kepada perusahaan disarankan untuk memperbaiki model pengembangan individu dan model pengembangan organisasi agar dapat mencapai titik yang sesuai harapan karyawan dan visi – misi perusahaan.
2. Dapat dimanfaatkan sebagai rujukan dalam penelitian berikutnya terutama mengenai model pengembangan karir terhadap prestasi kerja dengan

mengembangkan variabel yang lebih luas dan bisa menambahkan variabel - variabel yang lainnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Ambar Teguh Sulistiyani, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja*, Edisi Kedua Penerbit : Graha Ilmu, Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, Penerbit : Refika Aditama, Eresco, Semarang.
- Arye dan Deborah, *Pendidikan Karir dan Tahap Perencanaan*, Penerbit Musa Asy' Arie (IAIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta).
- Carrell dan Kusmits, 1982, *Tujuan dan Manfaat Pelatihan*, Edisi Keenam, Jilid Kedua, Penerbit : Mandar Maju, Bandung.
- Cut Zurnali, *Pelatihan dan Pengembangan Tenaga Kerja*, Penerbit Unpad Press, Edisi Kesembilan Jilid 2, Edisi Bahasa Indonesia, Indeks, Jakarta, Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Depan.
- Dalil. S, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : STIE YKPN, Jogjakarta.
- Ekaningrum, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit STIE TKPN, Jogjakarta.
- Gomes Meija, Balkin dan Cardy (2001: 259), *Pengetahuan, Keahlian dan Perilaku*, Edisi 2 Penerbit, Balai Pustaka, 1989.
- Irianto, 2001, *Pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan Karir*, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- M. Manullang, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Penerbit : Ghalia Indonesia, 1992, Jakarta.

LAMPIRAN



KUESIONER PENELITIAN

Analisis Model Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Hotel Horison Makassar

I. PENGANTAR

Dalam rangka menyelesaikan Skripsi di jurusan pendidikan ekonomi fakultas ekonomi Universitas bosowa Makassar, saya bermaksud mengadakan penelitian terhadap bapak/ibu karyawan Hotel Horison. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengembangan karir terhadap prestasi kerja karyawan. Berkaitan dengan itu, saya mohon bantuan bapak/ibu untuk menjawab pertanyaan/pertanyaan dalam kuesioner penelitian dengan sebaik-baiknya. Kuesioner/angket ini bukan tes, sehingga tidak ada jawaban benar atau salah. Jawaban yang paling baik adalah yang sesuai dengan keadaan dari bapak/ibu yang sebenarnya. Jawaban yang Bapak/ibu berikan semata-mata demi kepentingan ilmu pengetahuan dan peneliti menjamin kerahasiannya. Jawaban bapak/ibu juga tidak akan mempengaruhi nilai Bapak/ibu atau nama baik instansi/perusahaan. Atas bantuan Bapak/Ibu, saya ucapkan banyak terimakasih.

Makassar, juli 2016

Hormat saya,

Batman

4512012112

II. BIODATA PENGISI

1. Nama :
2. Jenis kelamin : Laki - laki/Perempuan
3. Usia :
4. Pendidikan terakhir :
5. Pendapatan perbulan :
6. Status perkawinan : belum kawin kawin janda Duda
7. Lama bekerja di perusahaan ini :
8. Pengalaman kerja sebelumnya
 - a. Lama bekerja di Hotel Horison
 -
 -
 -
 - b. Pengalaman di bidang lain
 -
 -
 -

III. PETUNJUK PENGISIAN

1. Sebelum mengisi pertanyaan/pertanyaan berikut, kami mohon kesediaan bapak/ ibu untuk membaca terlebih dahulu petunjuk pengisian ini.
2. Setiap pertanyaan pilihan salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu, lalu bubuhkan tanda “ % check list”() pada kolom yang tersedia.
3. Keterangan pilihan
 - SS = Sangat setuju
 - S = setuju
 - N = Netral
 - TS = Tidak setuju
 - STS = Sangat tidak setuju
4. Mohon setiap pertanyaan dapat diisi seluruhnya.

PRESTASI KERJA

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Dalam melaksanakan pekerjaan saya selalu berusaha perhatikan waktu dan kehadiran					
2	Saya merasa bahwa tingkat pengetahuan terhadap tugas pekerjaan akan berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja					
3	Dalam bekerja saya selalu bersikap positif dalam melaksanakan pekerjaan					
4	Dalam bekerja Saya selalu tangguh mengikuti perintah dari atasan					
5	Kualitas kerja diperlukan untuk dalam berprestasi kerja					

MODEL INDIVIDU

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Minat, keinginan dan harapan karyawan diperusahaan. Saya turut menentukan dalam penyusunan karir individu					
2	Perusahaan mempertimbangkan kemampuan masing-masing individu dalam program pengembangan karir					
3	Dengan pengembangan karir individu di perusahaan saya, memberi motivasi untuk mencapai karir yang diinginkan					
4	Perusahaan mempertimbangkan kesempatan yang adil untuk kenaikan jabatan					
5	Penghargaan untuk masing-masing individu yang berprestasi yaitu ada imbalan bagi pegawai yang telah melakukan tugas dan pekerjaan yang telah di berikan kepadanya					

MODEL ORGANISASI

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Perusahaan saya, membantu para karyawan dengan mendorong karyawan agar berprestasi.					
2	Perusahaan saya, para karyawan diberikan pelatihan bertujuan peningkatan keterampilan, pengetahuan dan sikap.					

3	Pemberian penghargaan kepada karyawan yang telah berprestasi, agar membuat karyawan lainya termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mendapat penghargaan.					
4	Perusahaan saya mengutamakan pengembangan diri karyawan, khususnya sebagai dasar peningkatan kualitas SDM					
5	Perusahaan saya memberikan pelatihan dan memberikan pengembangan karir kepada karyawan.					



TABEL TABULASI JAWABAN RESPONDEN

R	Model Individu (X1)						Model Organisasi (X2)						Prestasi Kerja (Y)					
	1	2	3	4	5	Jml	1	2	3	4	5	Jml	1	2	3	4	5	Jml
1	4	3	4	3	4	18	4	4	3	4	4	19	5	5	4	4	5	23
2	5	4	4	5	4	22	5	4	5	5	4	23	3	3	4	4	4	18
3	5	5	4	4	4	22	3	4	4	5	3	19	3	5	5	5	4	22
4	4	4	5	5	5	23	5	5	5	4	3	22	3	4	4	5	5	21
5	4	3	3	4	4	18	5	4	4	5	3	21	3	4	4	5	4	20
6	3	4	5	5	5	22	5	5	4	4	4	22	5	5	5	4	4	23
7	4	4	3	3	4	18	4	4	5	5	4	22	4	5	5	5	4	23
8	4	5	5	5	4	23	4	3	4	4	5	20	5	5	4	4	3	21
9	3	4	4	4	5	20	5	5	4	3	3	20	3	4	4	4	4	19
10	5	5	4	3	5	22	4	4	4	3	4	19	4	4	4	5	5	22
11	4	5	5	4	5	23	5	5	4	4	4	22	3	3	4	4	4	18
12	4	4	5	5	5	23	5	5	5	4	4	23	3	3	4	5	5	20
13	4	4	5	5	4	22	4	5	5	4	5	23	3	4	4	4	5	20
14	5	5	5	4	3	22	3	3	3	4	5	18	5	4	4	5	5	23
15	4	4	4	5	3	20	4	5	5	3	5	22	5	5	4	3	4	21
16	5	4	5	3	4	21	4	5	5	4	5	23	3	5	5	5	4	22
17	4	5	5	4	3	21	4	3	5	4	4	20	5	4	4	4	4	21
18	5	5	4	5	4	23	5	4	5	5	5	24	5	3	5	4	5	22
19	4	5	5	3	4	21	5	5	4	4	4	22	5	4	4	5	4	22
20	3	4	4	5	5	21	5	3	5	5	4	22	4	5	4	5	5	23
21	5	3	4	4	4	20	5	4	4	3	5	21	4	4	5	3	4	20
22	3	4	3	4	3	17	3	4	4	4	5	20	5	4	4	4	5	22
23	4	4	5	5	4	22	3	5	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19
24	5	4	4	3	5	21	4	5	5	5	5	24	3	5	4	4	4	20
25	4	3	4	4	4	19	3	5	5	4	4	21	4	4	3	5	5	21
26	4	4	4	5	3	20	4	4	4	5	3	20	3	5	3	4	5	20
27	5	5	5	4	4	23	5	4	4	5	4	22	5	5	4	5	4	23
28	4	5	5	3	5	22	5	5	3	5	5	23	4	4	4	4	4	20
29	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	4	21
30	3	5	4	4	3	19	4	3	5	5	3	20	4	4	5	4	5	22
31	5	3	4	4	4	20	3	4	4	5	4	20	5	3	5	4	5	22
32	4	3	5	4	3	19	4	4	3	5	5	21	4	4	4	4	4	20
33	4	5	3	5	4	21	4	5	4	5	5	23	3	4	3	4	4	18
34	5	3	4	5	5	22	5	4	3	4	4	20	4	4	5	5	5	23
35	5	4	5	5	4	23	3	4	3	3	4	17	5	5	5	4	4	23
36	4	5	5	4	5	23	4	5	4	3	3	19	5	5	5	4	5	24
37	3	4	5	4	3	19	3	5	5	4	4	21	5	4	4	4	4	21
38	4	5	4	3	4	20	5	4	4	5	5	23	4	4	3	4	3	18
39	4	4	4	3	4	19	5	4	3	4	5	21	4	4	4	5	4	21

40	3	5	5	5	4	22	4	4	4	3	4	19	4	4	5	5	5	23
41	5	4	4	4	4	21	3	5	4	4	3	19	4	5	5	4	5	23
42	5	4	3	4	5	21	4	4	5	4	4	21	4	5	4	4	4	21
43	5	3	4	4	4	20	5	5	4	5	5	24	4	3	4	4	3	18
44	5	4	4	4	5	22	4	5	4	3	5	21	4	5	4	4	4	21
45	4	5	5	5	4	23	3	5	3	4	5	20	5	4	4	4	5	22
46	4	5	3	5	3	20	4	4	4	4	5	21	5	4	4	4	4	21
47	3	5	5	4	3	20	4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	5	24
48	4	4	3	4	4	19	5	4	3	5	3	20	5	5	5	4	4	23
49	5	4	4	3	5	21	5	5	4	5	4	23	3	4	4	4	4	19
50	5	4	4	3	4	20	3	5	4	5	5	22	4	4	3	4	3	18



LAMPIRAN HASIL ANALISIS DENGAN SPSS 20

Tabel Frekuensi Karakteristik Responden

		Jenis_Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	31	62.0	62.0	62.0
	Perempuan	19	38.0	38.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

		Umur			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 25 tahun	13	26.0	26.0	26.0
	25 - ≤ 30 tahun	25	50.0	50.0	76.0
	31 - < 35 tahun	8	16.0	16.0	92.0
	≥ 35 tahun	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/Sederajat	19	38.0	38.0	38.0
	D3	27	54.0	54.0	92.0
	S1	4	8.0	8.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

		Lama_bekerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 1 tahun	12	24.0	24.0	24.0
	1 - < 3 tahun	22	44.0	44.0	68.0
	3 - ≤ 5 tahun	10	20.0	20.0	88.0
	> 5 tahun	6	12.0	12.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Tabel Frekuensi Jawaban Responden

X1_1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	16.0	16.0	16.0
Valid 4	24	48.0	48.0	64.0
Valid 5	18	36.0	36.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X1_2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	16.0	16.0	16.0
Valid 4	24	48.0	48.0	64.0
Valid 5	18	36.0	36.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X1_3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	14.0	14.0	14.0
Valid 4	23	46.0	46.0	60.0
Valid 5	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X1_4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	12	24.0	24.0	24.0
Valid 4	21	42.0	42.0	66.0
Valid 5	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X1_5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	20.0	20.0	20.0
4	26	52.0	52.0	72.0
5	14	28.0	28.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2_1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	11	22.0	22.0	22.0
4	20	40.0	40.0	62.0
5	19	38.0	38.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2_2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	5	10.0	10.0	10.0
4	23	46.0	46.0	56.0
5	22	44.0	44.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2_3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	18.0	18.0	18.0
4	26	52.0	52.0	70.0
5	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2_4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	8	16.0	16.0	16.0
4	23	46.0	46.0	62.0
5	19	38.0	38.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

X2_5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	9	18.0	18.0	18.0
4	22	44.0	44.0	62.0
5	19	38.0	38.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	13	26.0	26.0	26.0
4	20	40.0	40.0	66.0
5	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	12.0	12.0	12.0
4	26	52.0	52.0	64.0
5	18	36.0	36.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	12.0	12.0	12.0
4	29	58.0	58.0	70.0
5	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	4.0	4.0	4.0
4	31	62.0	62.0	66.0
5	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	8.0	8.0	8.0
4	27	54.0	54.0	62.0
5	19	38.0	38.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Regression (UJI REGRESI LINIER BERGANDA)

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Prestasi_Kerja	21.10	1.717	50
Model_Individu	20.84	1.608	50
Model_Organisasi	21.04	1.628	50

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Model_Organisasi, Model_Individu ^b		Enter

a. Dependent Variable: Prestasi_Kerja

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.546 ^a	.298	.268	1.469

a. Predictors: (Constant), Model_Organisasi, Model_Individu

b. Dependent Variable: Prestasi_Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	43.078	2	21.539	9.981	.000 ^b
	Residual	101.422	47	2.158		
	Total	144.500	49			

a. Dependent Variable: Prestasi_Kerja

b. Predictors: (Constant), Model_Organisasi, Model_Individu

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
	(Constant)	31.641	3.755		8.427	.000
1	Model_Individu	.074	.131	.070	.570	.572
	Model_Organisasi	-.575	.129	-.545	-4.454	.000

a. Dependent Variable: Prestasi_Kerja

Residuals Statistics^a

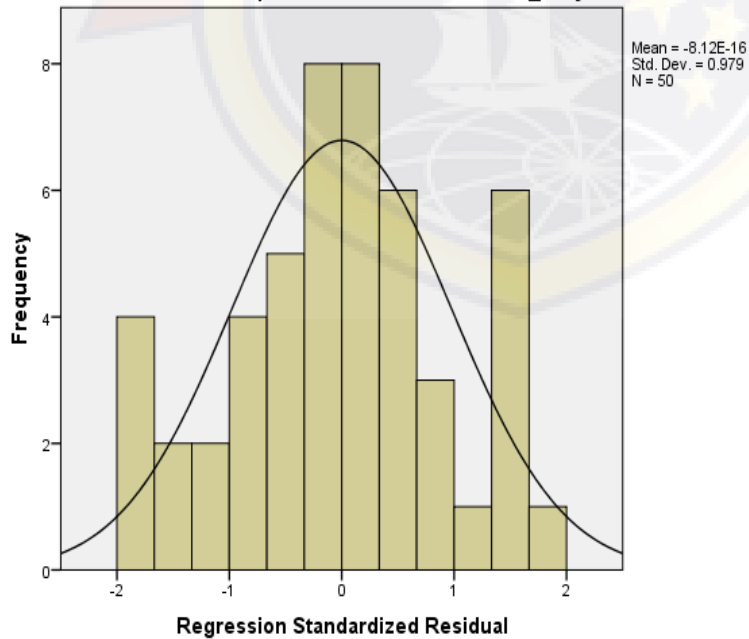
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	19.34	23.58	21.10	.938	50
Residual	-2.784	2.663	.000	1.439	50
Std. Predicted Value	-1.881	2.648	.000	1.000	50
Std. Residual	-1.895	1.813	.000	.979	50

a. Dependent Variable: Prestasi_Kerja

Charts

Histogram

Dependent Variable: Prestasi_Kerja



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Prestasi_Kerja

