



**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PEMELIHARAAN
SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN
(Studi Pada Perusahaan Manufaktur di Pasuruan)**

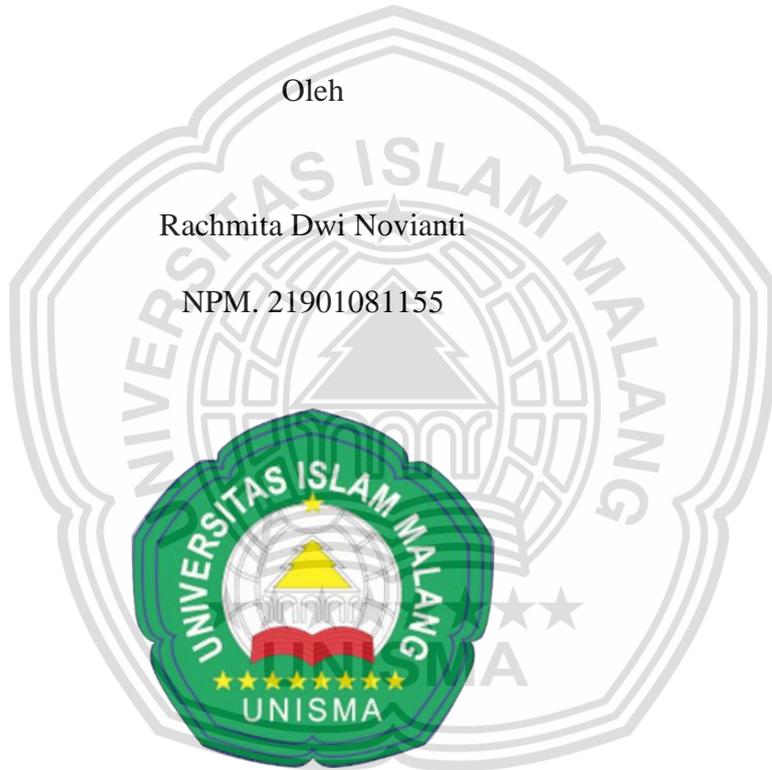
SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Oleh

Rachmita Dwi Novianti

NPM. 21901081155



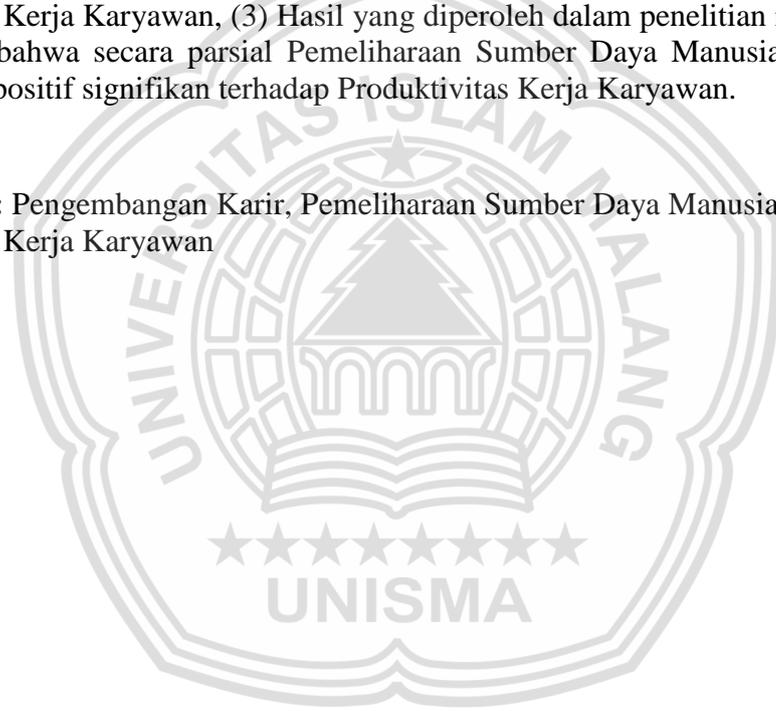
**UNIVERSITAS ISLAM MALANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

2023

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan jumlah sampel sebanyak 129 karyawan. Adapun metode analisis data yang digunakan di dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier berganda dengan pengujian hipotesis menggunakan uji F dan uji t. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut. (1) Berdasarkan hasil uji F maka disimpulkan bahwa Pengembangan Karir dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki pengaruh simultan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, (2) Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan, (3) Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa secara parsial Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) berpengaruh positif signifikan terhadap Produktivitas Kerja Karyawan.

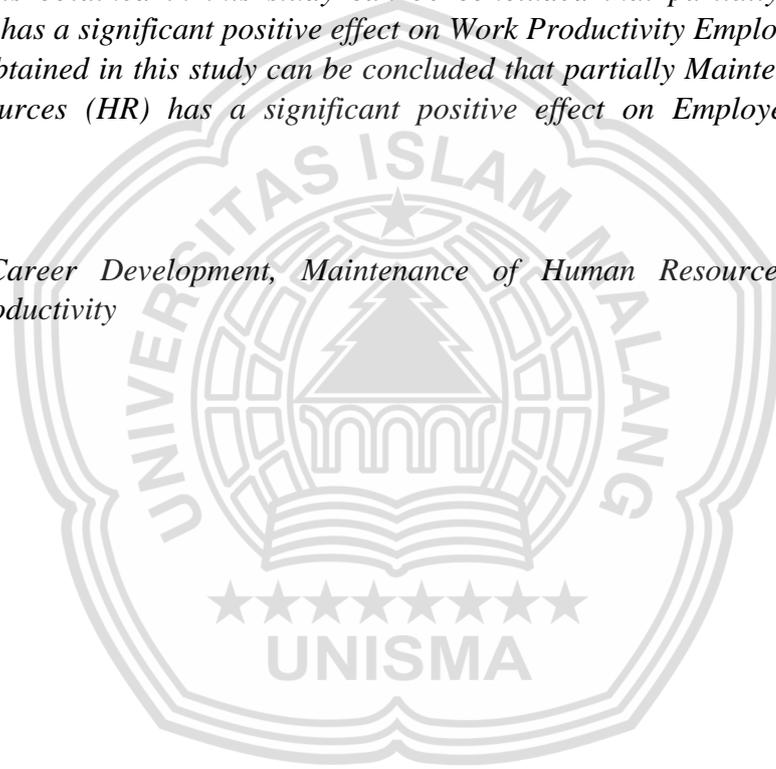
Kata Kunci : Pengembangan Karir, Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM), Produktivitas Kerja Karyawan



ABSTRACT

This study aims to determine the effect of career development and maintenance of human resources (HR) on employee productivity. This research uses quantitative methods. The data collection method in this study used a questionnaire with a total sample of 129 employees. The data analysis method used in this study is multiple linear regression analysis with hypothesis testing using the F test and t test. Based on the results of the analysis and discussion, the conclusions that can be drawn are as follows. (1) Based on the results of the F test, it is concluded that Career Development and Maintenance of Human Resources (HR) have a simultaneous influence on Employee Work Productivity, (2) The results obtained in this study can be concluded that partially Career Development has a significant positive effect on Work Productivity Employees, (3) The results obtained in this study can be concluded that partially Maintenance of Human Resources (HR) has a significant positive effect on Employee Work Productivity.

Keywords: *Career Development, Maintenance of Human Resources (HR), Employee Productivity*



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada dinamika ekonomi global seperti sekarang, setiap bisnis yang beroperasi di setiap sektor berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerja di sektor jasa maupun manufaktur. Perusahaan bertujuan untuk membuat dan terus menyempurnakan standar prosedur operasional kepegawaian ini guna meningkatkan barang atau jasa (*output*), produktivitas, dan keuntungan (*profit*), serta menghindari penyimpangan prosedur. Hal ini dilakukan dengan harapan dapat memaksimalkan kemampuan perusahaan dalam mendayagunakan kapasitas sumber daya manusianya. Dalam melaksanakan kegiatannya, perusahaan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Satu hal yang krusial adalah tercapainya tujuan perusahaan melalui berbagai aktivitasnya tidak hanya bergantung pada kemajuan teknologi, ketersediaan dana operasional, sarana atau infrastruktur yang dimiliki, melainkan juga tergantung pada aspek Sumber Daya Manusia (SDM).

Sangat penting untuk membahas pengembangan karir ketika mengembangkan dan berfokus pada sumber daya manusia. Diharapkan dengan adanya program pengembangan karir akan meningkatkan kemampuan setiap pegawai untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, namun yang terjadi selama ini kepentingan pribadi menutupi tujuan karir yang akan meningkatkan produktivitas kerja seperti mencari perhatian atasan, bekerja sendiri, sering

menunda pekerjaan dan bekerja di bawah tekanan yang berdampak pada hasil kerja tidak optimal. Realita pada saat ini banyaknya pemutusan hubungan kerja (PHK) untuk efektifitas kinerja perusahaannya seperti outsourcing dan perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT).

Perusahaan melakukan pengembangan karir dalam upaya untuk meningkatkan keadaan dan kondisi kerja karyawan di tempat kerja sehingga mereka lebih bersemangat tentang pekerjaan dan karir mereka. Oleh karena itu, pelaksanaan program pengembangan karir seperti adanya pendidikan dan pelatihan, promosi atau kenaikan jabatan serta mutasi akan memberikan kesempatan kepada setiap karyawan untuk lebih mengerti dengan pekerjaan yang dikerjakannya. Setiap karyawan akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan lebih produktif jika mendapat pujian yang berupa kompensasi karena telah menyelesaikan tugas-tugas yang telah diberikan oleh pimpinan pada perusahaan.

Menurut Sinungan dalam Busro (2018) berpendapat bahwasanya “produktivitas kerja adalah kemampuan individu atau kelompok untuk menghasilkan barang dan jasa dalam waktu yang sudah ditentukan dan direncanakan. Kemampuan ini dapat diartikan sebagai kemampuan fisik, atau bisa disebut kemampuan keterampilan”. Dengan adanya proses produktivitas kerja karyawan dan pelatihan karyawan, dapat membuat produktivitas karyawan menjadi lebih baik, serta diharapkan dapat mencapai tujuan perusahaan. Efektivitas sumber daya manusia perusahaan juga dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas karyawan melalui analisis jabatan, seleksi yang baik, perencanaan karir yang jelas, penggajian dll.

Menurut Handoko (2000), “pengembangan karir adalah ketika seseorang melakukan perubahan pada dirinya sendiri untuk mencapai suatu rencana karir”. Setiap karyawan memiliki harapan yang tinggi untuk kemajuan profesional mereka karena mereka akan memiliki hak material dan non-material yang lebih baik, seperti kenaikan gaji, fasilitas yang lebih baik, dan tunjangan lainnya, daripada sebelumnya. Selain itu, hak non-materi seperti kebanggaan atas prestasi dan status sosial seseorang. Meningkatkan dan mengangkat status atau jabatan pegawai merupakan tujuan dari pengembangan karir. Untuk membantu pekerja dalam mengidentifikasi kebutuhan karir mereka dapat menyesuaikannya dengan tuntutan masing-masing perusahaan, upaya itu harus dilakukan untuk membangun kerangka pengembangan karir yang dirancang dengan baik.

Menurut Saridawati (2018), “sumber daya manusia merupakan bagian penting dalam aktivitas kerja. Karena hal tersebut berhubungan dengan masalah kualitas kerja dan pencapaian kerja. Cara yang paling mudah untuk investasi bagi perusahaan adalah dengan proses pengembangan sumber daya manusia”. Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran penting dalam perkembangan perusahaan kedepannya. Berhasil atau tidaknya pencapaian tujuan perusahaan tersebut semua tergantung oleh kemampuan Sumber Daya Manusia (SDM) atau karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Sumber daya manusia tersebut dituntut untuk terus dapat mengembangkan kemampuan secara proaktif di dalam perusahaan. Sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan pada saat ini adalah sumber daya manusia yang dapat berkembang secara terus menerus, mampu dan mau membantu perusahaan dalam kondisi seperti apapun sehingga kepercayaan yang

diberikan oleh perusahaan kepada karyawan tersebut akan terbalaskan dengan peningkatan kemampuan dari karyawan itu sendiri. Pentingnya komitmen bagi setiap karyawan kepada perusahaan agar dapat tercapai apa yang diinginkan bersama.

Perusahaan manufaktur ini didirikan pada tahun 1972 yang berlokasi di Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur. Perusahaan ini bergerak di bidang mesin agrarian atau memproduksi mesin pertanian. Perusahaan ini memperluas usaha bisnisnya pada Juli 2011 menjadi distributor mesin pertanian. Saat ini, perusahaan manufaktur beroperasi sebagai produsen mesin diesel dan komponen cadangannya. Misi dari perusahaan ini untuk “memberikan solusi berkelanjutan berfokus pada tantangan yang dihadapi pelanggan, dalam produksi pangan dan pemanfaatan sumber daya, sehingga memperkaya nilai kehidupan masyarakat untuk hari esok”, perusahaan ini juga bertekad untuk mewujudkan “Masa Depan Berkelanjutan”. Alasan nama perusahaan manufaktur ini disamakan dikarenakan adanya privasi dari perusahaan manufaktur itu sendiri.

Seiring dengan bertumbuhnya industri di Indonesia, maka hal ini berdampak langsung pada permintaan alat-alat pertanian, khususnya yang diproduksi pada perusahaan manufaktur di Pasuruan. Perusahaan selalu memberikan kebutuhan tersebut dengan kualitas yang dapat diandalkan, terpercaya, inovatif, performa yang tinggi dan loyal. Dengan banyaknya permintaan pasar, kondisi ini tentu akan berdampak pada target produksi yang secara langsung membutuhkan peningkatan kinerja karyawan. Demikian halnya jika terdapat menurunnya kinerja karyawan pada bagian produksi dikarenakan

tidak adanya standarisasi atau target produksi, hal ini didapatkan dari wawancara langsung dengan pihak HRD dan supervisor produksi selama proses observasi lapangan. Sehingga butuh ditingkatkan lagi guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan. Untuk itu perlu diadakannya penilaian kinerja karena akan berpengaruh untuk memotivasi karyawan dalam melakukan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan perusahaan.

Keuntungan evaluasi kinerja digunakan untuk meningkatkan kinerja pekerjaan, mengidentifikasi area untuk perbaikan, dan menemukan kesalahan dan penyimpangan dalam pekerjaan. Karyawan selalu dinilai kinerjanya oleh pimpinan dengan memperhatikan pengembangan karir dan disiplin kerjanya dalam perusahaan. Setiap karyawan perlu menyadari pentingnya pengembangan karir sebagai bagian dari manajemen personalia. Pertimbangan ekonomi dan sosial mendorong perlunya perencanaan karir, yang penting untuk memastikan bahwa setiap orang bahagia dalam pekerjaannya. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir, yang merupakan strategi sistematis yang digunakan oleh bisnis untuk menjamin bahwa anggota staf memiliki keahlian, pelatihan, dan pengetahuan yang dibutuhkan saat dibutuhkan. Perusahaan harus secara efektif mengelola pengembangan karir untuk menjaga produktivitas karyawan, menginspirasi karyawan untuk selalu memberikan upaya terbaik mereka, dan mencegah stres terkait pekerjaan yang menurunkan kinerja perusahaan.

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian diatas maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul: **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Manufaktur di Pasuruan)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka disusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan manufaktur di Pasuruan?
2. Apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan manufaktur di Pasuruan?
3. Apakah pemeliharaan sumber daya manusia secara parsial berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan manufaktur di Pasuruan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia secara simultan terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan manufaktur di Pasuruan.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh pengembangan karir secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan manufaktur di Pasuruan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh pemeliharaan sumber daya manusia secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan perusahaan manufaktur di Pasuruan.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk menambah informasi dan masukkan tambahan untuk menyikapi masalah tenaga kerja yang mencakup pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan pada perusahaannya.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi dan perbandingan dalam melakukan penelitian selanjutnya yang membahas tentang pengaruh pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Pengaruh Pengembangan Karir dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perusahaan Manufaktur di Pasuruan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

Pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia masing-masing secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan meningkat maka produktivitas kerja karyawan juga akan mengalami peningkatan. Upaya peningkatan produktivitas kerja pada Perusahaan Manufaktur di Pasuruan sangat dipengaruhi oleh pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia.

Dari kedua variabel tersebut, yang memiliki pengaruh paling tinggi terhadap produktivitas kerja karyawan Perusahaan Manufaktur di Pasuruan adalah pengembangan karir yang mana pengembangan karir memiliki nilai koefisien paling besar dibanding dengan variabel lainnya.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi peneliti berikutnya agar memperoleh hasil yang lebih baik.

Adapun keterbatasan penelitian ini yaitu:

1. Penelitian ini hanya menggunakan dua variabel bebas yaitu Pengembangan Karir dan Pemeliharaan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan variabel terikat yaitu Produktivitas Kerja Karyawan saja. Sehingga masih banyak variabel lain yang tidak tercantum pada penelitian ini.
2. Pada hasil uji koefisien determinasi (R^2) variabel pengembangan karir dan pemeliharaan sumber daya manusia mempunyai kontribusi secara bersamaan sebesar 54% terhadap variabel dependen yaitu produktivitas kerja karyawan. Sedangkan nilai sisa sebesar 46% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
3. Instrumen yang digunakan pada penelitian ini hanya dengan kuesioner (angket) saja, dengan demikian data yang dikelola hanya berdasarkan pada kuesioner yang peneliti kumpulkan.

5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Disarankan kepada seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya untuk tetap menjaga kualitas kerja, sikap loyal dan setia pada organisasi serta tetap menjaga kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawannya agar mereka tetap mau bekerjasama secara professional dan agar terciptanya kinerja yang baik.

2. Bagi peneliti selanjutnya
 - a. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat menyempurnakan penelitian ini dengan menambah variabel lain yang mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan, seperti Loyalitas dan Motivasi agar hasil penelitian yang didapat lebih sempurna dan berkembang.
 - b. Saran untuk peneliti selanjutnya sebaiknya memakai teori-teori terbaru dalam penelitian dan disarankan untuk memanfaatkan teori penelitian saat ini.



DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zaenal. (2008). *Metodologi Penelitian Pendidikan, Filosofi, Teori & Aplikasinya*. Surabaya: Penerbit Lentera Cendekia.
- Arikunto, Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto. (2019). *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bambang Presetyo, Lina Miftahul Jannah. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajawali Pers, Edisi 1 Cetakan 10.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- David J. Summanth. (2012). *The Management of Human Resources (4th Edition)*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Dessler, Gery. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan pertama Edisi ke-9*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Flippo B. Edwin. (1993). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariet Dengan Program IBMSPSS23*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi II*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). *Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 1(1), 31-45.
- Handoko, Hani.T. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi 2*. Jogjakarta: BPFE.
- Hani T Handoko. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Hasibuan, M.S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Melayu. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hasibuan, Malayu S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pp: 141-150. Jakarta: Pt. Bumi Aksara, 1, 141–150.
- Marpaung, F. K., Rangkuti, D. A., & William, W. (2019). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II Medan*. *Jurnal manajemen*, 5(2), 117-128.
- Muchdarsyah Sinungan. (2003). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, H. Hadari. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rachmawati, I., & Gilang, A. G. A. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Universitas Telkom*. *eProceedings of Management*, 7(2).
- Rosyidawaty, S., & Sembiring, J. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Di Telkomsel Regional Jawa Barat*. *eProceedings of Management*, 5(1).
- Santoso, Slamet. (2009). *Statistika Deskriptif*. Yogyakarta: Ardana Media
- Saridawati, Saridawati. (2018). *Pengelolaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada PT. Atmoni Shamasta Prezki*. *Syntax Literate*. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3(9), 107–122.
- Sedarmayanti. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Penerbit Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. (2006). *Organisasi Kepemimpinan Dan Prilaku Administrasi*. Jakarta: Penerbit Gunung Agung.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan pertama. Edisi Ke-3. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sinungan Muchdarsyah. (2014). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Sulistiyani, Ambar Teguh. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Supendy, R., & Harsum, H. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kendari*. Mega Aktiva: Jurnal Ekonomi dan Manajemen, 7(2), 62-71.
- Supendy. R, Harsum. H. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kendari*. Jurnal Ekonomi dan Manajemen. Vol. 7, No. 2.
- Sutrisno Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, Edi. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Trisnawati, E. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karir Dengan Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Niaga Sejahtera Makassar*. Economix, 8(2).
- Umar, Husain. (2005). *Riset SDM Dalam Organisasi Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

