

# **PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus Pada Departemen Produksi, *Section Lathing*, Operator Permanen di  
PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia)

## **SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Tugas Akademik  
Dan Melengkapi Sebagian Dari Syarat-Syarat Guna Mencapai Gelar  
Sarjana Ekonomi (S1) Jurusan Manajemen

Disusun Oleh :

**Yusri Indra**

**2010410073**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DARMA PERSADA**

**2014**

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS AKHIR

Saya, yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Yusri Indra

NIM : 2010410073

Program Studi : S1 Ekonomi

Menyatakan bahwa skripsi yang berjudul;

“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Departemen Produksi, *Section Lathing*, Operator Permanen di PT NSK *Bearings Manufacturing Indonesia*)”.

Benar-benar merupakan karya ilmiah yang tertulis di bawah bimbingan Bapak Alfonsus. B. Say. S.E., M.M. dan Ibu Dini Rahayu, S.E.. Seluruh isi yang ada di dalam skripsi ini merupakan karya tulis, dan menjadi tanggung jawab penulis sendiri apabila ada kesalahan dari isi dalam skripsi ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya di Jakarta pada tanggal 23 Agustus 2014.

Yang membuat pernyataan



Yusri Indra

## LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Yusri Indra

Nim : 2010410073

Jurusan : Manajemen

Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Departemen Produksi, *Section Lathing*, Operator Permanen di PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia)".

Telah diperiksa, dan disetujui untuk diajukan dan diujikan dalam sidang ujian Skripsi Sarjana tanggal Agustus 2014.


Jakarta, Agustus 2014

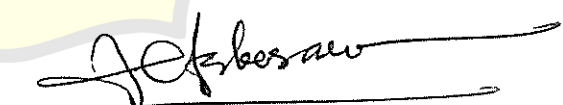
Menyetujui

Mengetahui

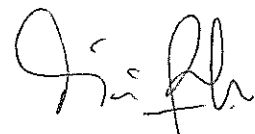
Pembimbing I

Ketua Jurusan Manajemen

  
8/7/14  
(Firsan Nova, S.E., M.M.)

  
(Alfonsus. B. Say. S.E., M.M.)

Pembimbing II

  
(Dini Rahayu, S.E.)

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Yusri Indra

Nim : 2010410073

Jurusan/Peminatan : Manajemen / Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Departemen Produksi, *Section Lathing*, Operator Permanen di PT NSK *Bearings Manufacturing Indonesia*)".

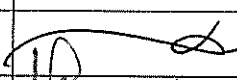
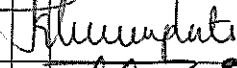

Telah diperiksa, dikaji dan diujikan dalam sidang Ujian Skripsi Sarjana tanggal Agustus 2014 dengan hasil A.

Jakarta, 29 Agustus 2014

Ketua Jurusan Manajemen,

  
(Firsan Nova, SE, MM.)

### PANITIA PENGUJI SKRIPSI

	Nama Penguji	Jabatan Menguji	Tanda Tangan
1	Firsan Nova, SE, MM.	Ketua Penguji	
2	Dra. Endang Tri Pujiastuti, SE, MM.	Anggota Penguji	
3	Alfonsus. B. Say. SE, MM.	Anggota Penguji	

Dekan Fakultas Ekonomi,

  
(Jombrik, SE, MM.)

## ABSTRAK

Yusri Indra, NIM 2010410073, Judul penelitian : **PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada Departemen Produksi, *Section Lathing*, Operator Permanen di PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia)**, dibawah bimbingan Alfonsus. B. Say. S.E., M.M. dan Dini Rahayu, S.E.

**Jumlah Hal** : xvii + 147

**Kata Kunci** : Pelatihan, pengembangan karir dan kinerja karyawan

Penelitian ini ditujukan untuk menguji pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Penggunaan variabel tersebut diharapkan mampu menyelesaikan permasalahan pada PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia.

Populasi penelitian ini adalah departemen produksi, *section Lathing*, operator permanen di PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia. Dan sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan metode *probability sampling* dengan cara *simple random sampling*. Artinya pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut karena anggota populasi homogen.

Analisis regresi yang digunakan dengan menggunakan *software SPSS 20.0* yang digunakan untuk menganalisis data. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, dilihat dari nilai koefisien determinasi yaitu 0,422 yang artinya 42,2% kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan, sedangkan sisanya 57,8% dipengaruhi oleh variabel lain selain pelatihan. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dilihat dari hasil penelitian, koefisien determinasi yaitu 0,478 atau 47,8% pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan sisanya 52,2% dipengaruhi oleh variabel lain selain kinerja karyawan. Dan pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, menurut hasil penelitian, nilai koefisien determinasi yaitu 0,541 atau 54,1% kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelatihan dan pengembangan karir, sedangkan sisanya 45,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

**Daftar Acuan : 23 (2004 s/d 2013)**

Jakarta, 24 Agustus 2014  
Penulis,

Yusri Indra

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah dengan mengucapkan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat, karunia, dan nikmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, penulis juga mengucapkan banyak terimakasih kepada Bapak Alfonsus. B. Say. SE, MM. selaku pembimbing materi I dan Ibu Dini Rahayu, SE., selaku Pembimbing Materi II Skripsi ini ***(terimakasih banyak Pak Alfon dan Bu Dini untuk waktu, ilmu, bimbingan, petunjuk, dukungan dan kesabaran yang telah diberikan kepada penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini)*** dan juga kepada Bapak Firsan Nova, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Darma Persada sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul : "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir (Studi Kasus Pada Departemen Produksi, *Section Lathing*, Operator Permanen di PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia)".

Sebagaimana telah diketahui, bahwa skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Universitas Darma Persada. Dari awal penelitian hingga selesainya skripsi ini, penulis mendapatkan bimbingan serta petunjuk baik berupa moril maupun materil dari beberapa pihak sehingga skripsi dapat selesai.

Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis terutama kepada :

1. Bapak Jombrik, SE, MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Darma Persada

2. Bapak Sukardi Hardjo Sentono, SE, MM. selaku WADEK I Jurusan Manajemen Universitas Darma Persada dan Bapak / Ibu dan staff pengajar di lingkungan FE Universitas Darma Persada, terima kasih atas pemberian ilmunya, dukungan dan bantuannya selama saya kuliah
3. Seluruh Staff dan Karyawan di lingkungan Fakultas Ekonomi, terutama Mbak Lis, Mbak Puji, Mas Jum, dan Mas Maryadi
4. Semua responden yang dengan ikhlas bersedia menjawab kuesioner dalam penelitian ini.
5. Almarhum dan almarhumah Ibu dan Ayah tercinta, Rafli, Hega dan semua anggota keluarga, terima kasih atas dukungannya selama ini kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan kuliah, baik berupa doa-doa, motivasi, dan materi.
6. Tria Fitriani (Cia) selaku orang yang selalu memberikan semangat baru kepada penulis, terima kasih atas dukungannya sampai skripsi ini selesai
7. Bapak Sahlan Fauzi selaku QA *Manager*, Bapak Yanuar Efendi selaku GP *Manager* dan Bapak Purwanto selaku *Lathing Manager*, terima kasih atas kesempatannya untuk melakukan penelitian di kantor tercinta. Serta rekan-rekan kerja yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, terima kasih atas bantuannya.
8. Sahabat-sahabat Ibu Wahyuni Asih, Vino Ginovri dan Tri Sulandari, terima kasih atas dukungannya dan selalu menemani dikala suka maupun duka. Meylisa, Sultan Rincing, Erni Yulaini, Devi, Lina Sitorus, April, Rudi Kasito, dan seluruh teman-teman kelas malam angkatan 2010-2014 dan masih banyak lagi yang tidak dapat disebutkan satu-persatu, terima kasih atas dukungan dan bantuannya.

9. Terimakasih juga buat Daus (tukang ngerecokin hehe), April, Pare (Fachri) & Ratih (buat PC & wifi gratisnya ☺), makasih juga buat om Google, om SPSS 20, om Bill Gates tuk Ms Office, Excel dan Powerpointnya yaaaaaa.....

Dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, baik dari isi maupun cara penyajiannya mengingat keterbatasan pengetahuan dan pengalaman yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis sangat berharap akan kritikan serta saran yang nantinya dapat menyempurnakan skripsi ini.

Harapan penulis semoga skripsi ini dapat diterima dan bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, 24 Agustus 2014

Penulis,

Yusri Indra

## DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TULIS AKHIR .....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>8</b>
<b>A. Manajemen Sumber Daya Manusia.....</b>	<b>8</b>
1. Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia.....	8
2. Aktivitas Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
<b>B. Pelatihan.....</b>	<b>13</b>
1. Pengertian Pelatihan.....	13
2. Dimensi dan Indikator Pelatihan.....	14
3. Sasaran Pelatihan dan Manfaat.....	16
4. Metode Pelatihan.....	19
5. Evaluasi Pelatihan.....	23
<b>C. Pengembangan Karir.....</b>	<b>25</b>
1. Pengertian Pengembangan Karir.....	25
2. Dimensi Pengembangan Karir.....	26
3. Tujuan Pengembangan Karir.....	28
4. Tahapan Pengembangan Karir.....	30
5. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	31
<b>D. Kinerja Karyawan.....</b>	<b>32</b>
1. Pengertian Kinerja Karyawan.....	32

2. Dimensi Kinerja.....	33
3. Penilaian Kinerja.....	35
4. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	36
5. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan.....	37
6. Aspek-aspek penilaian Kinerja.....	39
7. Metode Penilaian Kinerja.....	41
8. Hambatan Dalam Penilaian Kinerja.....	44
<b>E. Kerangka Pikir.....</b>	<b>47</b>
<b>F. Penelitian Terdahulu.....</b>	<b>48</b>
<b>G. Hipotesis.....</b>	<b>49</b>
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>51</b>
<b>A. Tempat dan Waktu Penelitian.....</b>	<b>51</b>
1. Tempat Penelitian.....	51
2. Waktu Penelitian.....	51
<b>B. Jenis dan Sumber Data.....</b>	<b>51</b>
<b>C. Populasi dan Sampel.....</b>	<b>52</b>
1. Populasi.....	52
2. Sampel.....	53
<b>D. Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>54</b>
<b>E. Uji Instrumen Penelitian.....</b>	<b>55</b>
1. Uji Validitas.....	55
2. Uji Reliabilitas.....	55
<b>F. Metode Analisis Data.....</b>	<b>56</b>
1. Analisis Kualitatif.....	56
2. Analisis Kuantitatif.....	57
<b>G. Uji Hipotesis.....</b>	<b>60</b>
1. Uji t (Uji Parsial).....	60
2. Uji F (Uji Simultan).....	61
<b>H. Definisi Variabel Operasional.....</b>	<b>63</b>
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>64</b>
<b>A. Gambaran Umum Perusahaan.....</b>	<b>64</b>
<b>B. Visi dan Misi.....</b>	<b>65</b>
<b>C. Struktur Organisasi PT NSK Bearings Manufacturing.....</b>	<b>68</b>

Indonesia.....	
<b>D. Pembahasan dan Analisis Profil Responden.....</b>	<b>72</b>
<b>E. Analisis Kualitatif.....</b>	<b>75</b>
1. Pelatihan.....	76
2. Pengembangan Karir.....	88
3. Kinerja Karyawan.....	98
<b>F. Analisis Kuantitatif.....</b>	<b>103</b>
1. Pengukuran Instrumen Penelitian.....	103
2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	106
3. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.....	109
4. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.....	111
<b>G. Pengujian Hipotesis.....</b>	<b>114</b>
1. Hasil Uji T (Uji Parsial).....	114
2. Hasil Uji F (Uji Simultan).....	116
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>118</b>
A. Kesimpulan.....	118
B. Saran.....	119
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>121</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>123</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	<i>Customer Claim, In House Problem, Scrap Ratio, Produktivitas</i> .....	4
Tabel 3.1	Bobot / Skala Jawaban Responden.....	55
Tabel 3.2	Interpretasi Koefisien Korelasi	59
Tabel 3.2	Definisi Variabel Operasional.....	63
Tabel 4.1	Komposisi Karyawan PT NSK <i>Bearings Manufacturing</i> Indonesia Berdasarkan Jenis Kelamin dan Status Karyawan.....	69
Tabel 4.2	Komposisi Karyawan PT NSK <i>Bearings Manufacturing</i> Indonesia Berdasarkan Jenis Status Karyawan dan Usia.....	70
Tabel 4.3	Komposisi Karyawan PT NSK <i>Bearings Manufacturing</i> Indonesia Berdasarkan Jenis Status Karyawan dan Pendidikan.....	71
Tabel 4.4	Jenis Kelamin.....	72
Tabel 4.5	Usia.....	73
Tabel 4.6	Pendidikan Terakhir.....	74
Tabel 4.7	Lama Kerja.....	74
Tabel 4.8	Pendapatan.....	75
Tabel 4.9	Interval Tanggapan.....	76
Tabel 4.10	Penilaian Responden terhadap item pernyataan "Pendidikan Instruktur sesuai dengan kebutuhan Perusahaan"	77
Tabel 4.11	Penilaian Responden terhadap item pernyataan "pendidikan Instruktur cukup tinggi".....	78
Tabel 4.12	Penilaian Responden terhadap item pernyataan "Instruktur Menguasai Materi dengan baik".....	79
Tabel 4.13	Penilaian Responden terhadap item pernyataan "Materi Sesuai dengan Tujuan Pelatihan SDM yang hendak dicapai Perusahaan".....	80
Table 4.14	Penilaian Responden terhadap item pernyataan "Materi Pelatihan <i>Update</i> Sesuai dengan Kondisi Saat ini".....	81
Tabel 4.15	Penilaian Responden terhadap item pernyataan "Peserta	82

	Bersemangat Mengikuti Sesi Pelatihan”.....	
Tabel 4.16	Penilaian Responden terhadap item pernyataan “Peserta Pelatihan di Seleksi Berdasarkan Persyaratan Tertentu”.....	83
Tabel 4.17	Penilaian Responden terhadap item pernyataan “Peserta Mempunyai Kualifikasi yang Sesuai dan Tepat”.....	84
Tabel 4.18	Penilaian Responden terhadap item pernyataan “Tujuan Diadakannya pelatihan disosialisasikan Terlebih Dahulu”...	85
Tabel 4.19	Penilaian Responden terhadap item pernyataan “Sasaran Pelatihan Telah di Tentukan Dengan Kriteria yang Terperinci dan Terukur”.....	86
Tabel 4.20	Skor Rata-rata Responden mengenai variabel Pelatihan.....	87
Tabel 4.21	Penilaian Responden terhadap item pernyataan “Ada Bantuan Beasiswa Pendidikan Untuk Karyawan yang Berprestasi”.....	88
Tabel 4.22	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan “Ada Keinginan Karyawan untuk Melanjutkan Pendidikan Formal”	89
Tabel 4.23	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan “Penilaian Pekerjaan digunakan sebagai dasar Pengembangan Karir”	90
Tabel 4.24	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan “Ada Pengembangan Karir Berdasarkan Pengalaman Jabatan Di Perusahaan ini” .....	91
Tabel 4.25	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan “Kesadaran dan Pemahaman Karyawan bahwa setiap Pekerjaan/Jabatan Memberikan Kesempatan untuk Maju dan Berkembang”.....	92
Tabel 4.26	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan “Karyawan Menyadari dan Memahami Bahwa Tidak Mudah untuk Perusahaan Mengangkat Dirinya Untuk Jabatan Tertentu Karena Lebih Dari Seorang Karyawan yang Memiliki Peluang Mendapatkannya”.....	93
Tabel 4.27	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan “Karyawan Memahami Bahwa Tanggung Jawab Pengembangan Karir ada Pada Masing-masing Individu”.....	94

Tabel 4.28	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan "Ada Komunikasi yang Baik antara Senior dan Junior".....	95
Tabel 4.29	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan "Senior yang Berpengalaman dilibatkan dalam memberikan arahan kepada Juniornya".....	96
Tabel 4.30	Skor Rata-rata Responden mengenai variabel Pengembangan Karir.....	97
Tabel 4.31	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan "Karyawan Mempunyai Pengetahuan (ilmu) atau Kemampuan Sesuai dengan Bidang Pekerjaannya".....	98
Tabel 4.32	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan "Karyawan Mempunyai Keterampilan Kerja (Mental, Fisik dan sosial) sesuai dengan Bidang Pekerjaannya".....	99
Tabel 4.33	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan "Karyawan Berusaha Memberikan Seluruh Kemampuan Terbaiknya Untuk Perusahaan".....	100
Tabel 4.34	Penilaian Responden terhadap Item pernyataan " Karyawan Bersedia Memberikan Waktu Lebih Untuk Menyelesaikan Pekerjaannya".....	101
Tabel 4.35	Skor Rata-rata Responden mengenai variabel Kinerja karyawan.....	102
Tabel 4.36	Validitas.....	103
Tabel 4.37	Uji Reliabilitas Pelatihan.....	105
Tabel 4.38	Uji Reliabilitas Pengembangan Karir.....	105
Tabel 4.39	Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	106
Tabel 4.40	Koefisien Korelasi Pelatihan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	106
Tabel 4.41	Koefisien Determinasi Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	107
Tabel 4.42	Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	108
Tabel 4.43	Koefisien Korelasi Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	109
Tabel 4.44	Koefisien Determinasi Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	110
Tabel 4.45	Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	110
Tabel 4.46	Koefisien Korelasi Pelatihan dan Pengembangan Karir	111

	terhadap Kinerja Karyawan	
Tabel 4.47	Koefisien Determinasi Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	112
Tabel 4.48	Pelatihan dan Pengembangan karir terhadap Kinerja Karyawan.....	113
Tabel 4.49	Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	114
Tabel 4.50	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	115
Tabel 4.51	Hasil Uji F Regresi Linier Sederhana Variabel Pelatihan (X1) Dan Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja karyawan (Y).....	116



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Aktivitas Manajemen SDM.....	11
Gambar 2.2	Pengembangan.....	24
Gambar 2.3	Gambar Kerangka Pikir.....	47
Gambar 3.1	Gambar Tabel Daftar Populasi	52
Gambar 4.1	Bagan Struktur Organisasi PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia.....	68



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I	Kuesioner.....	123
Lampiran II	Output SPSS.....	127
Lampiran III	Output SPSS.....	129
Lampiran IV	Output SPSS.....	132
Lampiran V	Output SPSS Reliability.....	135
Lampiran VI	Tabel Uji t dan Tabel Distribusi F.....	137
Lampiran VII	Tabulasi Data.....	139
Lampiran VIII	Lembar Konsultasi Bimbingan Skripsi Mahasiswa.	145
Lampiran IX	Biodata.....	146
Lampiran X	Surat Keterangan Riset.....	147



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan atau organisasi memiliki berbagai macam instrumen dalam mencapai tujuannya. Instrumen-instrumen tersebut seperti sumber daya alam (bahan baku), sumber daya manusia (tenaga kerja), teknologi dan modal. Namun instrumen yang paling penting sebenarnya adalah sumber daya manusia, di mana manusia merupakan faktor penggerak terpenting dari roda organisasi atau perusahaan. Perusahaan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang ini. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan di masa yang akan datang.

Perusahaan atau instansi tidak mungkin terlepas dari tenaga kerja manusia, walaupun aktifitas perusahaan itu telah mempunyai modal yang cukup besar dan teknologi modern, sebab bagaimana pun majunya teknologi tanpa ditunjang oleh manusia sebagai sumber dayanya maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Dengan demikian maka sumber daya manusia sangat penting untuk diberikan arahan dan bimbingan dari manajemen perusahaan pada umumnya dan manajemen sumber daya manusia pada khususnya.

Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi. Penggunaan tenaga kerja yang efektif dan terarah merupakan kunci kearah peningkatan

kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Jadi sesudah karyawan direkrut, dipilih dan dilantik selanjutnya dikembangkan agar lebih sesuai dengan pekerjaan dan organisasi. Salah satu upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas karyawan dari perusahaan tersebut adalah dengan melakukan pelatihan.

Pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana dari perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan karyawan. Dengan pelaksanaan pelatihan yang tepat, maka perusahaan diharapkan dapat memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan. Pelatihan yang dilakukan dapat ditujukan baik pada karyawan lama maupun pada karyawan baru. Keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka. Sementara itu bagi karyawan lama juga perlu belajar dan dilatih dengan tujuan untuk memperbaiki kinerja yang kurang baik, meningkatkan pengetahuan dan teknologi serta keterampilan yang baru, juga untuk menyesuaikan dengan perkembangan organisasi dan kebijakan organisasi yang baru. Dengan adanya pelatihan dalam suatu perusahaan atau organisasi, maka dapat dimungkinkan terjadi peningkatan produktivitas kerja, yang juga dikarenakan para karyawan telah memiliki modal atau kemampuan yang cukup untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Pelatihan memberikan berbagai manfaat, baik kepada perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Bagi karyawan, pelatihan memberi manfaat seperti peningkatan pengetahuan, keterampilan kerja, peningkatan prestasi

kerja dan sebagainya. Sedangkan bagi perusahaan mereka juga memperoleh manfaat lebih seperti terjaganya stabilitas perusahaan dan karyawan.

Selain pelatihan yang diberikan oleh perusahaan, kinerja karyawan juga berhubungan dengan pengembangan karir, dalam hal ini banyak dipengaruhi oleh perhatian manajemen terhadap kebutuhan karyawan, salah satu diantaranya adalah dengan diperolehnya posisi pekerjaan yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan. Masih banyak perusahaan yang merencanakan dan mengembangkan karir pegawainya dengan dasar dan pertimbangan yang tidak jelas dan tidak terukur. Apabila kondisi tersebut tidak segera diperbaiki akan sangat berdampak pada hilangnya semangat karyawan untuk menunjukkan kinerja terbaiknya. Pengembangan karir yang dilaksanakan dengan pola yang terarah tetapi lebih banyak dilakukan dengan *trial and error*, sehingga karyawan lebih memilih meninggalkan perusahaan.

Oleh sebab itu pengembangan SDM terutama dalam pengembangan karir sangat perlu diberikan kepada para karyawan. Manfaat yang akan didapat oleh PT NSK Bearings Manufacturing Indonesia dengan melaksanakan pengembangan SDM diantaranya perusahaan akan mempunyai SDM yang terampil dan selalu tampil meyakinkan dalam melaksanakan pekerjaan. Mereka juga akan mampu menjawab tantangan masa depan, serta dapat meningkatkan prestasi dan kinerja karyawan secara individual maupun kelompok, mekanisme perusahaan juga menjadi lebih efektif.

PT. NSK Bearings Manufacturing Indonesia menetapkan target yang harus dicapai pada *customer claim* yang diterima, *in house problem*, rasio barang cacat (*scrap ratio*) yang diproduksi sekecil mungkin dan jumlah

produk (produktivitas) yang dihasilkan sesuai dengan target yang dibuat setiap tahun. Besarnya target dan hasil yang dicapai diuraikan pada tabel berikut :

**Tabel 1.1. Customer claim, In House Problem, Scrap Ratio, Produktivitas di PT. NSK Bearings Manufacturing Indonesia dari tahun 2011 – 2013**

Parameter	2011			
	Target		Aktual	
	1st Period	2nd Period	1st Period	2nd Period
Customer Claim (Kasus/Bulan)	0.4	0.2	1.5	2.3
In House Problem (Kasus/Bulan)	5	3.1	2.7	4.3
Scrap Ratio (%)	0.5	0.3	2.3	2
Produktivitas (pcs/man hour)	125.1	134	108.4	91.7

Parameter	2012			
	Target		Aktual	
	1st Period	2nd Period	1st Period	2nd Period
Customer Claim (Kasus/Bulan)	1	0.7	0.7	3.3
In House Problem (Kasus/Bulan)	2.4	1.6	3.5	13.7
Scrap Ratio (%)	1.5	1	2	1.7
Produktivitas (pcs/man hour)	112.5	120.9	102.2	104

Parameter	2013			
	Target		Aktual	
	1st Period	2nd Period	1st Period	2nd Period
Customer Claim (Kasus/Bulan)	0.8	0.5	1.5	2.2
In House Problem (Kasus/Bulan)	4	1.1	18	11.4
Scrap Ratio (%)	1.1	0.8	1.7	1.2
Produktivitas (pcs/man hour)	116.2	120.6	106	109.3

Sumber : Quality Assurance Department, PT. NSK Bearings Manufacturing Indonesia

Dari data tersebut dapat kita lihat nilai dari *customer claim*, *in house problem*, *scrap ratio* dan produktivitasnya, hanya ada satu yang satu target perusahaan yang tercapai selama periode 2011 sampai dengan periode 2014 yaitu pada periode 2011, bagian *in house problem*, periode pertama, selain dari itu semuanya tidak ada yang memenuhi target perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan, yang diartikan sebagai tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan masih belum memenuhi rencana yang diharapkan (Simanjuntak, 2005:3).

Sedangkan untuk pengembangan karir PT. NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia juga sudah memiliki sistem pengembangan karir, awal tahun grup kerja *Training dan Development* (TD) membuat program *training* untuk dijadikan agenda *training* tahunan yang pelaksanaannya saat ini sudah berjalan setiap tahunnya. Selain itu juga setiap bulan April manajemen melakukan *assesment* karyawan, dimana data ini dipakai untuk menentukan kenaikan *grade* dan *rank* masing-masing karyawan dan promosi. Pada bulan Oktober untuk posisi jabatan tertentu, tetapi berdasarkan data di atas *customer claim* masih di atas target yang ditentukan oleh perusahaan.

Dari berbagai permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk meninjau ulang dan mengadakan riset terhadap karyawan untuk mengetahui apakah karyawan merasakan adanya manfaat pelatihan dan pengembangan karir, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Mengingat begitu pentingnya pelatihan dan pengembangan karir untuk menghasilkan kinerja yang optimal dalam perusahaan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DEPARTEMEN PRODUKSI, SECTION LATHING, OPERATOR PERMANEN DI PT NSK BEARINGS MANUFACTURING INDONESIA”** yang berlokasi di daerah MM 2100 *Industrial Town*, Cikarang Barat, Bekasi.

## B. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang dikemukakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia?
3. Apakah pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia.
2. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia.
3. Untuk mengetahui apakah pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia.

#### D. Manfaat Penelitian

1. Dengan diketahui adanya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia, maka PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia akan mengadakan pembinaan dan pemahaman serta peningkatan dalam pelatihan upaya meningkatkan sumber daya manusia.
2. Dengan diketahui adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, maka PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia akan mendapatkan karyawan yang *qualified*.
3. Dengan diketahui adanya pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, maka PT NSK *Bearings Manufacturing* Indonesia akan mengambil kebijakan berkaitan dengan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

