

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1 Latar belakang**

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor penting dalam sebuah perusahaan karena sumber daya manusia berfungsi untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif dan sekelompok orang yang terdapat di dalam perusahaan, sumber daya manusia dapat dikatakan yaitu elemen penentu untuk pencapaian atau kekecewaan organisasi dalam mencapai tujuannya. SDM yang dimaksud adalah pekerja. Pada saat perwakilan perlu mencapai tujuan organisasi, hal itu sangat bergantung pada bagaimana para pekerja tersebut mengembangkan kapasitas mereka baik dalam menumbuhkan wawasan, kemampuan, maupun kerinduan akan kerjasama antar unit kerja yang berbeda yang melakukan berbagai latihan.

Memikirkan arti penting pekerjaan pekerja dalam suatu organisasi, kemajuan profesi perwakilan sangat penting dalam upaya meningkatkan pelaksanaan perwakilan, misalnya melalui pelatihan vokasi, data vokasi, dan pengarahan. karir dengan hal tersebut maka perusahaan akan dapat berkembang sesuai yang diinginkan oleh seorang pemilik perusahaan tersebut, dalam perusahaan juga membutuhkan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan agar perusahaan juga dapat lebih meningkat lagi dari tahun sebelumnya. Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi dapat berhubungan dengan kemampuan dalam motivasi kerja. Oleh karena itu hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu kemampuan (*ability*), motivasi kerja (*motivation*).

Setelah diberikan data dan arahan profesi yang berbeda, maka pada saat itu penjaminan merupakan langkah awal perjalanan profesi seseorang sehingga saat ini penting untuk membina setiap pekerja yang ditunjukkan dengan kapasitas dan kemampuan yang dimiliki Martoyo, (2007:81). Program peningkatan profesi sangat penting dilakukan karena mengubah persyaratan dan tujuan pekerja dengan adanya lowongan pekerjaan yang tersedia di organisasi saat ini dan di kemudian hari.

Peningkatan profesi juga merupakan siklus peningkatan kapasitas kerja seseorang yang mendorong peningkatan pelaksanaan kerja untuk mencapai pekerjaan yang ideal. Latihan peningkatan vokasi yang dijunjung tinggi organisasi, organisasi mengharapkan masukan dari perwakilan sebagai pelaksanaan pekerjaan. Eksekusi kerja adalah hasil kerja yang diselesaikan oleh seorang pekerja sesuai dengan norma organisasi. Eksekusi kerja akan membangun keunggulan baik organisasi maupun perwakilan. Salah satu keuntungan bagi perwakilan adalah dapat menambah pengalaman profesi mereka saat bekerja, sedangkan keuntungan bagi organisasi adalah lebih mudah dalam memutuskan. Program pengembangan karir juga dilakukan oleh PT. Hadji Kalla Toyota Palopo, dimulai dari perencanaan hingga mengimplementasikan pengembangan karir menunjukan sasarannya, PT Hadji Kalla Toyota Palopo yang bergerak dibidang sales, admin, dan bengkel yang mengedepankan pada bidang penjualan mobil servis kendaraan dan penjualan suku cadang yakni dengan produk mobil khusus merek avanza, rush, innova, fortuner, calya, agya, sienta, dyna, voxy, camri, hiace, yaris, vios, corolla, cors, nov 1, alpard, hilux sehingga

para karyawannya dituntut untuk mempromosikan dan menjual produk mobil kepada konsumen sesuai target yang diminta oleh perusahaan. Oleh karena itu, karyawan PT Hadji Kalla Toyota Palopo secara langsung melakukan pengembangan karir guna meningkatkan prestasi kerja untuk mencapai sebuah karir yang sukses. Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa PT Hadji Kalla Toyota Palopo mengatakan bahwa peningkatan karir harus dilakukan dengan alasan bahwa organisasi memahami persyaratan dan tujuan yang ingin dicapai oleh wakil-wakilnya melalui lowongan profesi yang tersedia dalam organisasi untuk menyelesaikan pelaksanaan pekerjaan yang diharapkan oleh organisasi dan pekerja yang sebenarnya.

Sebagaimana ditunjukkan oleh Sedarmayanti (2017:11) mengatakan bahwa kemampuan lebih dekat dengan kapasitas atau kapasitas yang diterapkan dan menciptakan perwakilan atau pelopor atau penguasa yang menunjukkan eksekusi paling ekstrim yang disebut memiliki kemampuan. Kapabilitas adalah kesanggupan seorang individu yang dimunculkan oleh pameran hebat dalam suatu jabatan atau pekerjaan. Kapabilitas adalah berbagai informasi, kemampuan, dan praktik yang digunakan untuk meningkatkan pelaksanaan atau kondisi atau karakteristik yang memuaskan atau sangat memenuhi syarat, memiliki atau dapat memainkan pekerjaan tertentu. Ini menyiratkan bahwa kapabilitas adalah perpaduan antara informasi, kemampuan, dan perilaku untuk meningkatkan eksekusi, penanda keterampilan yang solid adalah peningkatan eksekusi ke tingkat yang layak atau mengagumkan..Pekerjaan yang dapat dijalankan oleh setiap karyawan harus memiliki kompetensi yang dapat diandalkan. Kompetensi menjadi

bekal dan modal bagi karyawan agar dapat melakukan pekerjaan secara profesional. Kompetensi ini harus terus diasah dan ditingkatkan bagi karyawan sehingga kontribusi karyawan terhadap perusahaan agar kedepannya menjadi lebih baik lagi. Menurut Spencer dan Spencer Moeheriono, (2012) kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan karyawan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Dalam hal ini, karyawan harus terus bisa menyesuaikan diri untuk dapat memiliki kemauan sehingga memenuhi standar kompetensi yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Dalam menghadapi persaingan bisnis dan perkembangan teknologi yang cepat, saat ini perusahaan dituntut pula untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul dan memiliki kompetensi sesuai dengan zamannya. Namun perusahaan harus mempersiapkan peran yang lebih besar lagi dalam pengelolaan sumber daya manusia terutama dalam kesiapan bagaimana standar kompetensi yang harus dimiliki sumber daya manusia tersebut agar dapat terpenuhi. Dengan adanya hal ini tentunya dapat lebih mendukung untuk kelancaran diberbagai fungsi operasional perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan ukuran bagaimana sumber daya manusia yang ada dalam suatu perusahaan sudah berperan atau tidak terhadap kemajuan organisasi.

Potensi sumber daya manusia yang berkinerja baik bagi yang menjadi penentu keberhasilan perusahaan. Untuk mencapai kinerja terbaik tentu perlu mengelola sumber daya manusia yang terarah melalui berbagai kebijakan yang dapat menyesuaikan kepentingan bersama antara karyawan dan perusahaan. Selain itu kinerja karyawan akan baik dengan adanya kesadaran dan kesungguhan karyawan sebagai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hamali (2016: 98) berpendapat bahwa kinerja adalah konsekuensi dari suatu tugas yang memiliki hubungan yang kuat dengan tujuan esensial asosiasi, loyalitas konsumen dan selanjutnya berkontribusi. Eksekusi adalah mengelola pekerjaan dan hasil yang dicapai dari suatu tugas atau pekerjaan.

Menurut Mangkunegara(2009) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu faktor yang dapat mendorong kinerja karyawan adalah adanya potensi dari dalam karyawan berupa kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing karyawan.

Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti dan mengambil judul penelitian mengenai. **“Pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo”**

## **1. 2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo?
- b. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Hadji Kalla Toyota Palopo?

## **1. 3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian berdasarkan latar belakang di atas adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo.
- b. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo.

## **1. 4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat dilakukan untuk mengkaji pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo, dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pada semua pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan tersebut. Adapun manfaat yang dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoretis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsi yang berarti dalam mengembangkan ilmu ekonomi, khususnya pada bidang ilmu manajemen. Hasil dari penelitian ini juga dapat diharapkan untuk bahan referensi dan perbandingan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

a. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini maka diharapkan dapat menambah sebuah wawasan dan pengetahuan peneliti mengenai pengaruh pengembangan karir dan kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan Pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo.

b. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan pemikiran yang bermanfaat dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan.

c. Bagi masyarakat khususnya di lingkungan Perguruan Tinggi

Dengan melalui karya tulis ilmiah ini dapat menambah wawasan pembaca dan dapat dijadikan referensi bagi peneliti lain dalam mengadakan penelitian yang lebih lanjut mengenai masalah yang sama.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengembangan Karir**

##### **2.1.1 Teori pengembangan karir Ginzberg**

Pokok yang dijadikan dasar bagi Ginzberg dalam membangun teorinya adalah didasari atas tugas-tugas perkembangan yang dilalui manusia. Konsep perkembangan dan pemilihan pekerjaan atau karir oleh Ginzberg dikelompokkan dalam tiga unsur yaitu proses (bahwa pemilihan pekerjaan itu suatu proses), *irreversibilitas* (bahwa pilihan pekerjaan itu tidak bisa diubah atau dibalik), kompromi (bahwa pilihan pekerjaan itu kompromi antara faktor-faktor yang main yaitu minat, kemampuan, dan nilai), dan optimisasi (yang merupakan penyempurnaan teori individu yang mencari kecocokan kerja)

Sesuai Ginzberg, Ginsburg, Axelrad, dan Herma (2011) pada umumnya dipandang sebagai spesialis utama untuk bergerak menuju hipotesis keputusan terkait kata dari perspektif formatif. Kelompok ini, yang terdiri dari spesialis keuangan, terapis, humanis, dan klinisi, mengarahkan tes dan mengembangkan hipotesis seumur hidup. Dalam mengembangkan hipotesisnya, Ginzberg et al. tepatnya meneliti berbagai contoh yang memiliki kesempatan untuk memilih pekerjaan. Contohnya terdiri dari laki-laki dari kelas pekerja atas di wilayah metropolitan, dari kelompok Protestan atau Katolik dari Somewhat English Saxon terjun, yang tingkat sekolahnya naik dari kelas 6 ke pascasarjana. Karena pilihan contoh sangat terbatas, penyelesaian ujian ini harus diterapkan secara terbatas. Khususnya, pola perkembangan karir perempuan dan etnik minoritas ataupun mereka yang berasal dari daerah pedesaan dan kaum miskin tidak menjadi bahan

pertimbangan. Oleh karena itu, konklusi yang dihasilkan dari studi ini belum tentu dapat diaplikasikan pada populasi selain dari yang diwakili oleh sampel yang disebutkan. Menurut Ginzberg dkk., selama jangka waktu, latihan bermain terus menerus menjadi tempat kerja dan mencerminkan kecenderungan awal untuk jenis latihan tertentu. Pekerjaan terkait kata yang berbeda tercermin dalam latihan bermain, yang menghasilkan keputusan harga diri di bidang pekerjaan.

Periode sementara dibagi menjadi empat fase:

1. Tahap minat, di mana individu menetapkan pilihan yang lebih konklusif tentang preferensi atau kebencian.
2. Tahap batas untuk menyadari kapasitas diri sendiri yang diidentikkan dengan keinginan profesional.
3. Tahap nilai, untuk lebih spesifik pengembangan pandangan yang lebih jelas tentang gaya terkait kata.
4. Tahap kemajuan, yaitu titik di mana individu memahami pilihannya tentang keputusan profesinya dan tugas-tugas yang menyertai panggilan itu.

Ginzberg juga menyimpulkan bahwa pengambilan keputusan dalam pemilihan karir itu berlangsung sepanjang hayat, sebagai refleksi dari perubahan minat dan tujuan-tujuan, serta keadaan atau tekanan yang berlangsung dalam kehidupan seseorang, konsep ini sebagai reaksi yang edukatif Ginzberg atas kelemahan awal tentang batas umur masa realistik dari teori yang dibangunnya. Ginzberg, Munandir (2012:92), menyatakan bahwa pemilihan pekerjaan merupakan proses pengambilan keputusan yang berlangsung seumur hidup bagi mereka yang mencari kepuasan dari pekerjaannya. Keadaan ini mengharuskan

mereka berulang-ulang melakukan penilaian kembali dengan maksud mereka dapat lebih mencocokkan tujuan karirnya yang terus berubah-ubah dengan kenyataan dunia kerja. Ginzberg (1984,180).

Menggabungkan tiga tahap mendasar, untuk lebih spesifik: mimpi, sementara, dan praktis. Dua kali itu, khususnya bersyarat dan masuk akal, masing-masing dipartisi menjadi beberapa fase. Periode bersyarat mencakup waktu sekitar 11 sampai 18 tahun (periode ketika anak-anak pergi ke sekolah menengah pertama dan atas) dan mencakup empat fase, khususnya, premi, batas, evaluasi dan perubahan. Masa praktis adalah masa anak-anak masuk sekolah atau bekerja, masa ini memiliki tahapan-tahapan, khususnya: investigasi, kristalisasi, dan detail. Dalam jangka waktu mimpi, ciri dasarnya adalah bahwa memilih pekerjaan anak adalah sikap tegas, menyiratkan bahwa selama Anda memilih, keputusan tidak tergantung pada pemikiran hati-hati tentang kenyataan saat ini tetapi tergantung pada kesan atau mimpi sederhana.

Dalam masa tentatif pilihan karir orang mengalami perkembangan. Mula-mula perkembangan karir itu hanya berdasarkan kesenangan, ketertarikan atau minat, sedangkan faktor lainnya tidak dipertimbangkan. Dapat menyadari bahwa minatnya berubah-ubah maka anak mulai menanyakan kepada diri sendiri apakah dia memiliki kemampuan (kapasitas) melakukan suatu pekerjaan, dan apakah kapasitas itu cocok dengan minatnya. Masa transisi adalah masa peralihan sebelum orang memasuki masa realistik. Pada masa realistik anak melakukan eksplorasi dengan memberikan penilaian atas pengalaman-pengalaman kerjanya dalam kaitannya dengan tuntutan sebenarnya, sebagai syarat untuk bisa

memasuki lapangan pekerjaan atau kalau tidak bekerja, untuk melanjutkan pendidikan keperguruan tinggi.

Teori Ginzberg dikembangkan pada tahun 1951 berdasarkan hasil studi melalui pengamatan dan wawancara dengan sampel yang terdiri atas jenis laki-laki, dari keluarga yang pendapatannya di atas rata-rata. Teori Ginzberg mempunyai tiga unsur yaitu, proses (bahwa pilihan suatu pekerjaan adalah suatu proses), *irrefersibilitas*, (bahwa pilihan pekerjaan tidak dapat dibuang atau dibalik), dan kompromi bahwa pilihan pekerjaan itu kompromi antara faktor yang main, yaitu minat kemampuan dan nilai.

Teori ini kemudian mendapat revisi pada tahun 1970. Proses yang semula berakhir pada awal masa dewasa atau akhir masa remaja, kemudian dirumuskan bahwa hal ini tidak demikian halnya tetapi berlangsung terus. Pengembangan karir adalah suatu proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk merubah status, posisi dan kedudukan karyawan dalam perusahaan tersebut guna mencapai jabatan yang diinginkan. Pengembangan karir juga menekankan pada peningkatan kemampuan oleh karyawan agar dapat menampilkan karir yang dimiliki dalam perusahaan. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja secara individu yang harus dicapai dalam rangka mencapai karir yang harus diinginkan Sudiro, (2011:91). Sedangkan menurut Hartoyo (2007:74) mengatakan bahwa pengembangan karir merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya sebuah peningkatan status seseorang pada suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam sebuah organisasi yang bersangkutan. Menurut Werther dan Davis Arrizal, (2011;11) jalur karir (*career*

*path*) merupakan pola jabatan berurutan (*sequential pattern of jobs*) yang memebentuk karir seorang karyawan. Sedangkan menurut Simamora (2006:432) jalur karir (*correer path*) adalah gambaran tujuan urutan pengalam kerja seorang karyawan secara individu di dalam sebuah orgaisasi. Pembentukan jalur karir yang nyata, manajer sumber daya manusia harus menentukan dengan baik dalam menentukan aktivitas pekerjaan dengan bebas kerja yang sesuai, menetapkan keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan bagi pekerjaan, dan mengelompokkan pekerjaan kedalam kelompok dasar pekerjaan.

Dapat disimpulkan bahwa jalur karir adalah urutan posisi jabatan yang dipegang seseorang ketika bekerja disuatu organisasi. Dalam menentukan sebuah jalur karir hendaknya harus lebih memperhatikan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan di dalam perusahaan.

Menurut Ardana (2012:122-123) fase dalam program pengembangan karir ada tiga yaitu :

#### 1. Fase Perencanaan

Di dalam fase perencanaan ini aktivitas dalam menyeleraskan rancangan karyawan dan rancangan perusahaan mengenai karir di lingkungannya, tujuan dalam fase ini adalah untukmengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

## 2. Fase Pengarahan

Fase pengarahan ini untuk membantu para karyawan agar mampu mewujudkan perencanaannya menjadi kenyataan, yaitu dengan memantapkan karir yang diinginkan, dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mewujudkan karir tersebut.

## 3. Fase pengembangan

Fase pengembangan ini dapat dipergunakan karyawan untuk memenuhi persyaratan yang melakukan perpindahan dari satu posisi ke posisi lain yang diinginkan. Dengan adanya fase ini karyawan karyawan dapat melakukan kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sesuai posisi yang diinginkan sehingga karyawan harus berusaha mewujudkan kreativitas dan ini sifatnya yang dapat mendukung dirinya untuk memasuki jabatan pada masa mendatang. Adapun kegiatan yang dapat dilakukan yaitu :

### a. Penyelenggaraan sistem mentor

pengembangan karir dengan menyelenggarakan hubungan antara karyawan senior dan junior sebagai teman kerja atau rekan kerja, karyawan senior bertindak sebagai mentor (pembimbing) yang tugasnya memberikan dukungan atau nasehat.

### b. Pelatihan

Pelatihan dalam rangka pengembangan karir dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan sambil melaksanakan pekerjaan sehari-hari atau melakukan diskusi secara spontan tanpa melakukan perencanaan dengan atasan.

### c. Rotasi Jabatan

Rotasi jabatan ini dilakukan dengan cara menugaskan karyawan untuk berbagai jabatan, melalui proses pemindahan secara horizontal, pemindahan ini untuk suatu jabatan ke jabatan lain hanya layak dilakukan apabila karyawan memiliki dasar keterampilan untuk melaksanakan tugasnya pada jabatan yang baru. Dengan demikian rotasi jabatan dapat digunakan untuk mengembangkan karir sehingga dapat memperluas pengalaman para karyawan, dengan memperluas pengalaman ini akan membuat pekerjaan lebih fleksibel dalam memilih jalur karirnya.

Karyawan yang tidak pernah mengalami rotasi jabatan akan sangat terikat pada satu-satunya jalur pengembangan karir sehingga peluangnya untuk mencapai karir sangat terbatas. Di dalam perusahaan menurut Edwan (2013) bahwa ada juga rotasi kerja, rotasi kerja tersebut adalah perubahan periode karyawan dari satu tugas ke tugas yang lain dengan tujuan untuk mengurangi kebosanan dalam bekerja dan meningkatkan motivasi melalui penganekaragaman kegiatan karyawan. Rotasi kerja juga merupakan mutasi personal yang dilakukan tanpa menimbulkan perubahan dalam gaji ataupun pangkat atau dengan golongan untuk menambah pengetahuan dan pengalaman serta untuk menghindari kejenuhan.

### **2.1.2 Indikator pengembangan karir Ginzberg**

Adapun indikator pengembangan karir menurut teori Ginzberg, adalah sebagai berikut:

#### **1. Bakat**

Bakat adalah suatu kondisi, suatu kualitas yang dimiliki individu yang memungkinkan individu untuk berkembang pada masa mendatang.

#### **2. Minat**

Minat adalah suatu perangkat mental yang terdiri dari kombinasi, perpaduan dan campuran dari perasaan, harapan, prasangka, cemas, takut dan kecenderungan yang lain yang bisa mengarahkan individu kepada suatu pilihan tertentu.

#### **3. Sikap**

Sikap adalah suatu kesiapan pada seseorang untuk bertindak secara tertentu. Dalam pengertian lain sikap adalah suatu kecenderungan yang relatif stabil yang dimiliki individu dalam mereaksi terhadap dirinya sendiri, orang lain, atau reaksi tertentu.

### **2.1.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir**

Menurut Siagian (2013), terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

#### **1. Prestasi kerja yang memuaskan**

Pangkal tolak pengembangan karir adalah seseorang yang memiliki prestasi kerja akan melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa memiliki prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pekerja untuk

diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Pengenalan oleh pihak lain

Pengenalan yang dimaksud adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan dan prestasi kerja karyawan.

3. Kesetiaan pada organisasi

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

4. Pembimbing dan sponsor

Pembimbing adalah orang yang memberikan nasihat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya 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 ataupun kursus.

7. Berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri

Merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke perusahaan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk pengembangan karirnya

#### **2.1.4 Manfaat pengembangan karir**

Adapun manfaat pengembangan karir bagi karyawan menurut Siagian (2013), adalah sebagai berikut:

1. Karyawan lebih memahami passion
2. Relasi semakin berkembang

Karyawan yang melakukan pengembangan karir tentu akan bertemu dengan banyak pihak dari perusahaan lain.

3. Partisipasi karyawan meningkat

Tujuan perusahaan yang hebat tidak akan meningkat tanpa adanya dukungan dari karyawannya yang berkualitas akan ikut serta di hampir semua pekerjaan di dalam perusahaan.

4. Peningkatan motivasi bekerja

Karyawan akan memiliki tingkat rasa percaya diri yang lebih baik karena mendapatkan kesempatan tumbuh dan berkembang.

#### **2.1.5 Bentuk-bentuk pengembangan karir**

Adapun bentuk pengembangan karir menurut Siagian (2013), adalah sebagai berikut:

1. Pendidikan dan pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan.

## 2. Promosi

Promosi adalah suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang.

## 3. Mutasi

Mutasi merupakan bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi.

Mutasi dalam arti sempit adalah perubahan dari suatu jabatan.

## **2.2 Kompetensi**

### **2.2.1 Teori Dasar Kompetensi**

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Kompetensi menurut Dharma Sutrisno, (2010:203) merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang melandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerjanya dapat menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memampukan mereka untuk melakukan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan meningkatkan standar kualitas yang profesional dalam pekerjaan.

Hal ini pula yang menyebabkan beragamnya definisi kompetensi. Spencer dan Spencer Palan, (2007:6), mengemukakan bahwa kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai pengetahuan atau keahlian yang dibawah seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Keterampilan dan pengetahuan lebih mudah untuk dikenali. Kompetensi ini juga relatif mudah dibentuk dan dikembangkan melalui proses belajar dan pelatihan yang relatif singkat. Sebaliknya, peran sosial, citra diri, dan motif tidak mudah dan lebih sulit untuk diidentifikasi serta membutuhkan waktu yang lebih lama untuk memperbaiki dan mengembangkannya.

Menurut Cleland dalam Rivai, keterampilan dan pengetahuan memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang namun empat kompetensi lainnya memainkan peran yang jauh lebih besar. Hal ini lebih terasa pada pekerjaan yang lebih strategis dan berada dalam hierarki lebih atas dalam organisasi.

Kompetensi dapat menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang paling penting, sebagai unggulan bidang tersebut Suharti, (2012:39). Kompetensi juga merupakan landasan dasar karakteristik orang dan cara berperilaku atau berfikir, menyamakan situasi, dan mendukung untuk periode waktu yang cukup lama. Kompetensi sebagai suatu dasar dalam manajemen sumber daya manusia yang memiliki berbagai gugus dan dimensi. Gugus merupakan pengelompokan dari dimensi yang sejenis atau serumpun (*cluster*) dimensi merupakan aspek-

aspek yang lebih spesifik. Spencer, Sudarmanto, (2014: 70-71) membagi gugus dan dimensi kompetensi.

Kompetensi merupakan dengan pengalamannya yang cukup dan eksplisit dapat melakukan kinerja secara objektif, cermat dan seksama. Karyawan yang berpendidikan tinggi akan mempunyai banyak pengetahuan mengenai bidang yang digelutinya, sehingga dapat mengetahui berbagai masalah secara lebih mendalam. Selain itu, dengan ilmu pengetahuan yang cukup luas, karyawan akan lebih mudah dalam mengikuti perkembangan yang semakin kompleks. Dengan begitu karyawan akan dapat menghasilkan suatu pekerjaan yang lebih berkualitas tinggi.

Trotter (1986), Saifuddin (2004) mendefinisikan bahwa seorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan dapat mengartikan keahlian atau kompetensi sebagai seorang yang memiliki pengetahuan dan pengalaman yang tinggi akan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas tinggi. Hal ini dapat diperkuat oleh Alim *dkk* (2007); Efendy (2010); Indah (2010); dan Irwansyah (2010) yang menyatakan bahwa kompetensi mempengaruhi kualitas kinerja.

#### a. Karakteristik kompetensi

Spencer and Spencer (1993:9) mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter, sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari

sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.

#### b. Jenis kompetensi

Jenis kompetensi biasanya dilihat dari dimensi manusia secara personal dan hubungan antara personal karena manusia adalah makhluk sosial. Susilo (2001:17) dan Zohar dan Marshall (2000:3) mengatakan manusia memiliki tiga dimensi, yaitu fisik (*body*), emosi (*mind*), dan spritual (*soul*). Dengan dimensi ini lalu dapat dikelompokkan kompetensi menjadi tiga, yakni kompetensi intelektual, kompetensi emosional, dan kompetensi spritual.

### **2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi**

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi menurut Zwel (2011) adalah sebagai berikut:

#### 1. Keterampilan

Keterampilan seseorang dalam mengerjakan sesuatu akan meningkatkan rasa percaya diri, dan menunjukkan bahwa orang tersebut mempunyai kompetensi dalam bidangnya.

#### 2. Pengalaman

Pengalaman akan sangat membantu dalam melakukan suatu pekerjaan, karena pengalaman mengajarkan sesuatu dengan nyata dan akan sangat mudah untuk mengingatnya.

### 3. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahannya.

#### **2.2.3 Manfaat kompetensi**

Adapun manfaat kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai oleh perusahaan.
2. Kompetensi individu dapat digunakan sebagai alat seleksi tenaga kerja yang potensial.
3. Kecakapan tenaga kerja akan memaksimalkan produktivitas perusahaan.
4. Kompetensi dapat membantu perusahaan dalam menelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi.

#### **2.2.4 Jenis-jenis kompetensi**

Adapun jenis-jenis kompetensi menurut sugiyono (2014) adalah sebagai berikut:

##### 1. Kompetensi kepribadian

Kompetensi kepribadian adalah sebuah personal yang mencerminkan, kepribadian yang arif, stabil, dewasa, mantap dan berwibawah menjadi teladan bagi karyawan dalam perusahaan.

##### 2. Kompetensi kemampuan

Salah satu kemampuan pemahaman terhadap karyawan, perancangan dan pelaksanaan dalam suatu pekerjaan.

### 3. Kompetensi profesional

Yakni suatu penguasaan terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kerja

### 4. Kompetensi sosial

berbagai kompetensi dalam berkomunikasi dan berinteraksi bersama dengan karyawan-karyawan yang lain.

## **2.3 Kinerja Karyawan**

### **2.3.1 Teori kinerja karyawan Gibson**

Teori Gibson dikenal dengan teori kinerja, menyatakan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu faktor individu, faktor organisasi, dan faktor psikologis Gibson Et Al. (1997). Faktor individu yang dapat memengaruhi perilaku dan kinerja adalah kemampuan, keterampilan, latar belakang dan demografis seseorang yang termasuk faktor psikologis adalah persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi, sedangkan faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi dan beban kerja Gibson Et Al. (1997). Dari faktor individu, adalah faktor yang paling menunjang seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan adalah kemampuan dan keterampilan terkait tugas yang dikerjakan, kemampuan dan keterampilan yang bisa didapatkan dari pendidikan dan pelatihan seorang karyawan, hal ini didukung juga oleh teori Nikpeyma (2014). Faktor organisasi yang palingkuat memengaruhi kinerja seseorang menurut Gibson adalah imbalan. Imbalan adalah suatu pernyataan penghargaan atas suatu pencapaian tujuan. Imbalan terdiri dari dua hal yaitu imbalan instrinsik dan imbalan ekstrinsik.

Imbalan instrinsik adalah imbalan yang muncul dari dalam diri karyawan itu sendiri seperti penyelesaian tugas, pencapaian dan pertumbuhan. Sedangkan imbalan ekstrinsik atau imbalan dari luar terdiri dari imbalan finansial, hubungan antar pribadi dan promosi Gibson Et Al. (1997). Faktor yang ketiga yang mempengaruhi kinerja adalah faktor psikologis yaitu persepsi, sikap, kepribadian dan motivasi. Menurut Gibson dari kelima faktor psikologis yang paling berperan dalam perilaku dan kinerja seseorang adalah motivasi. Motivasi adalah karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen seseorang Nursalam (2014). Motivasi mempunyai tiga unsur utama yaitu kebutuhan, dorongan, dan tujuan. Kebutuhan terjadi jika ada ketidak seimbangan antara apa yang dimiliki dengan apa yang diharapkan, sedangkan dorongan adalah kekuatan mental yang berorientasi pada pencapaian tujuan. Dorongan untuk mencapai tujuan adalah inti dari motivasi Nursalam (2014).

Kinerja karyawan adalah hal yang memiliki sifat individu, karena setiap karyawan memiliki tingkat kualifikasi yang berbeda dan kinerja yang berbeda dalam kaitannya dan juga pada tugas tugasnya. Hasibuan (2015:94) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah perwujudan yang dilakukan oleh karyawan atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2018:67) kinerja karyawan merupakan tingkat tercapainya hasil atas pelaksanaan tugas karyawan. Kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terhadap perusahaan atau organisasi, termasuk masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Kinerja karyawan merupakan hasil

kerja yang baik secara kualitas maupun kuantitas yang dapat dicapai dan dilakukan oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberi oleh atasan kerjanya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan perwujudan atau hasil yang dilakukan karyawan untuk perusahaan yang baik secara kualitas yang dapat dicapai untuk kesejateraan dalam perusahaan. Kinerja karyawan merujuk pada tingkat pencapaian atau organisasi terhadap persyaratan pekerjaan. Stoner (1995:113) mengatakan bahwa kinerja adalah prestasi yang ditunjukkan oleh karyawan ini merupakan hasil yang dicapai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang tersedia. Sedangkan Bernardin dan Russel (1998:239) menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode pada waktu tertentu. Dari penjelasan di atas, dapat dipahami bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh karyawan berdasarkan standar dan ukuran yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan juga merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang yang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama masa periode tertentu. Sebuah perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja pada karyawannya. Kusriyanto, dalam Mangkunegara (2005:9), mendefinisikan kinerja sebagai perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Sedangkan menurut Faustino Cadosa Gomes dalam Mangkunegara (2005:9), mengemukakan bahwa definisi kerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektifitas

yang sering dihubungkan dengan produktifitas. Kinerja berasal dari kata *performance*, sementara *performance* itu sendiri diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan Wibowo, (2007:4). Wirawan berpendapat bahwa kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang dalam bahasa Inggris adalah *performance*, kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator dalam suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi, organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi ekonomi.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Mangkunegara, (2011). Kinerja juga sebagai hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi Sutrisno, (2016). Dalam rangka pencapaian hasil kinerja yang maksimal, PT. Hadji Kalla Toyota Palopo telah melakukan berbagai upaya, upaya-upaya yang dilakukan berupa memberikan sarana pembelajaran, memberikan motivasi, memberikan penghargaan atas prestasi kerja, dan pemutusan hubungan kerja. Namun upaya tersebut belum sepenuhnya mampu memberikan meningkatkan kinerja karyawan.

Para ahli manajemen memberikan berbagai pengertian tentang kinerja ini sesuai dengan sudut pandang mereka masing-masing dan juga dengan pengalaman kerja yang langsung mereka alami pada masa kerjanya yang dulu.

1. Menurut Wibowo menyebutkan kinerja itu berasal dari kata *performance* yang merupakan hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Namun perlu dipahami bahwa kinerja itu bukan sekedar hasil pekerja atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung.
2. Menurut Wirawan, kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi* kerja yang padannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.
3. Menurut Abdullah, yang dilihat dari asal katanya, kinerja itu adalah terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja. Dalam pengertiannya kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.

Sutrisno (2010), mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi.

### **2.3.2 faktor-faktor kinerja karyawan**

Adapun faktor-faktor kinerja karyawan Human Resource (2020) adalah sebagai berikut:

#### **1. Lingkungan kerja**

Pertama yang harus diperhatikan adalah lingkungan kerja, yang sangat berpengaruh pada keoptimalan kerja, pasalnya kondisi tempat kerja yang sehat akan memberikan efek positif pada psikologi karyawan.

#### **2. Sarana dan prasarana**

Sarana dan prasarana juga dapat menunjang kinerja karyawan. Selalu perhatikan apakah fasilitas yang ada masih layak digunakan dengan baik, atau perlu diperbaiki hingga diganti kembali. Sarana dan prasarana umum di berbagai tempat kerja seperti pengaturan suhu ruangan, peralatan kerja, tempat parkir, toilet dan ruangan fungsional.

#### **3. Tanggung jawab dan pembagian tugas**

Sangat penting untuk setiap karyawan mengetahui tugas, peran mereka masing-masing. Karena dengan adanya pembagian yang jelas maka alur pekerjaan dan skala prioritas akan berjalan dengan mudah.

### **2.3.3 Tujuan penilaian kinerja**

Terdapat berbagai macam penilaian kinerja sesuai dengan konteks organisasional tertentu, Stoner (2013) mengemukakan ada empat tujuan yaitu:

#### **1. Deskriminasi**

Seorang manajer harus mampu membedakan secara objektif antara mereka yang dapat memberi sumbangan berarti dalam pencapaian tujuan organisasi dengan mereka yang tidak mampu memberi sumbangan berarti dalam mencapai tujuan.

#### **2. Penghargaan**

Pekerja yang memiliki nilai kerja yang tinggi mengharapkan pengakuan dalam bentuk berbagai penghargaan yang diterimanya dari organisasi.

#### **3. Pengembangan**

Penilaian kinerja mengarah pada upaya pengembangan pekerja, maksudnya adalah untuk memupuk kekuatan dan mengurangi kelemahan penampilan pekerja

#### **4. Komunikasih**

Para manajer bertanggung jawab untuk mengevaluasi kinerja secara akurat mengkomunikasikan penilaian yang dilakukannya.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

<b>No</b>	<b>Nama &amp; Judul</b>	<b>Variabel penelitian</b>	<b>Hasil penelitian</b>
1.	Abdul Haeba Ramli (2013), pengaruh pengembangan karier, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Infomedia Solusi Humadika di Jakarta	Variabel bebas : 1. Pengembangan karir (X1) 2. Motivasi (X2) 3. Kompetensi (X3) Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	1. Adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ika Sukriah (2009) pengaruh pengalaman kerja indenpensi dan kompetensi terhadap knerja karyawan.	Variabel bebas: 1. Pengalaman kerja (X1) 2. Indenpendensi (X2) 3. Kompetensi (X3) Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	1. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3.	Dono Wirotomo (2015), pengaruh kompetensi, pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja karyawan direktorat jendral permbangan keuangan.	Varaiabel bebas : 1. Kompetensi (X1) 2. Pengembangan karir (X2) 3. Pelatihan (X3) Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan ( Y)	1. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4.	Angga Rahayu (2015), pengaruh kompetensi, komitmen dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Bank Rakryat Indonesia Wilayah Pekan Baru	Variabel bebas: 1. Kompetensi (X1) 2. Komitmen ( X2) 3. Pengembangan karir (X3) Variabel terkat : 1. Kinerja karyawan (Y)	1. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Verawati ali (2019), pengaruh	Variabel bebas : 1. Kompetensi (X1) 2. Pengembangan	1. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

	kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di Koperasi dan UKM Konawe	karir (X2) Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	2. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
6.	Suryana dkk (2015), pengaruh komitmen, kompetensi, motivasi terhadap kinerja karyawan	Variabel bebas : 1. Komitmen (X1) 2. Kompetensi (X2) 3. Motivasi (X3) Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	1. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
7.	Mawarni dkk (2012), pengaruh iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Aceh	Variabel bebas : 1. Iklim organisasi (X1) 2. Pengembangan karir (X2) Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	1. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3. Penelitian ini

			menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
<b>8.</b>	Suprpto (2009), pengaruh kompetensi, motivasi, kepuasan terhadap kinerja karyawan	<p>Variabel bebas :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi (X1)</li> <li>2. Motivasi (X1)</li> <li>3. Kepuasan (X3)</li> </ol> <p>Variabel terkat :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Knerja karyawan (Y)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap knerja karyawan</li> <li>3. Penelitian ini menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> </ol>
<b>9.</b>	Muhammmad Dedy Syaputra (2020), pengaruh kompetensi, pelatihan, dan pengembangan karir terhadap	<p>Variabel bebas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi (X1)</li> <li>2. Pelatihan (X2)</li> <li>3. Pengembangan karir (X3)</li> </ol> <p>Variabel terikat :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kinerja karyawan (Y)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Berdasarkan hasil penelitian dapat dinyatakan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> <li>2. Berdasarkan penelitian dapat</li> </ol>

	kinerja karyawan.		dinyatakan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Penelitian ini menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
<b>10.</b>	Samsul Bahri (2016), pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di Wilayah Kerja Sumatera Selatan.	Variabel bebas : 1. Pengembangan karir (X1) 2. Kompetensi ( X2) Variabel terikat : 1. Kinerja karyawan (Y)	1. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 2. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. 3. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **1. 5 Hubungan Antara Variabel Penelitian**

### **1. Hubungan pengembangan karir dengan kinerja karyawan**

Menurut Stoner (2013) pengembangan karir merupakan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang. Dengan pengembangan tersebut tercakup pengertian bahwa perusahaan atau manajer SDM telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir selama dia bekerja. Sedangkan menurut Pahmi (2013) pengertian pengembangan karir dalam definisi yang lain dapat diartikan sebagai perolehan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang meningkatkan kemampuan karyawan untuk memenuhi perubahan persyaratan pekerjaan serta tuntutan klien dan pelanggan. Jadi dengan demikian, pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana penghargaan, pengakuan, keselamatan, perlindungan, keamanan, dan jaminan sosial. Sedangkan kinerja karyawan merupakan hal yang memiliki sifat individu, karena setiap karyawan memiliki tingkat kualifikasi yang berbeda dalam kaitannya dan dengan tugasnya.

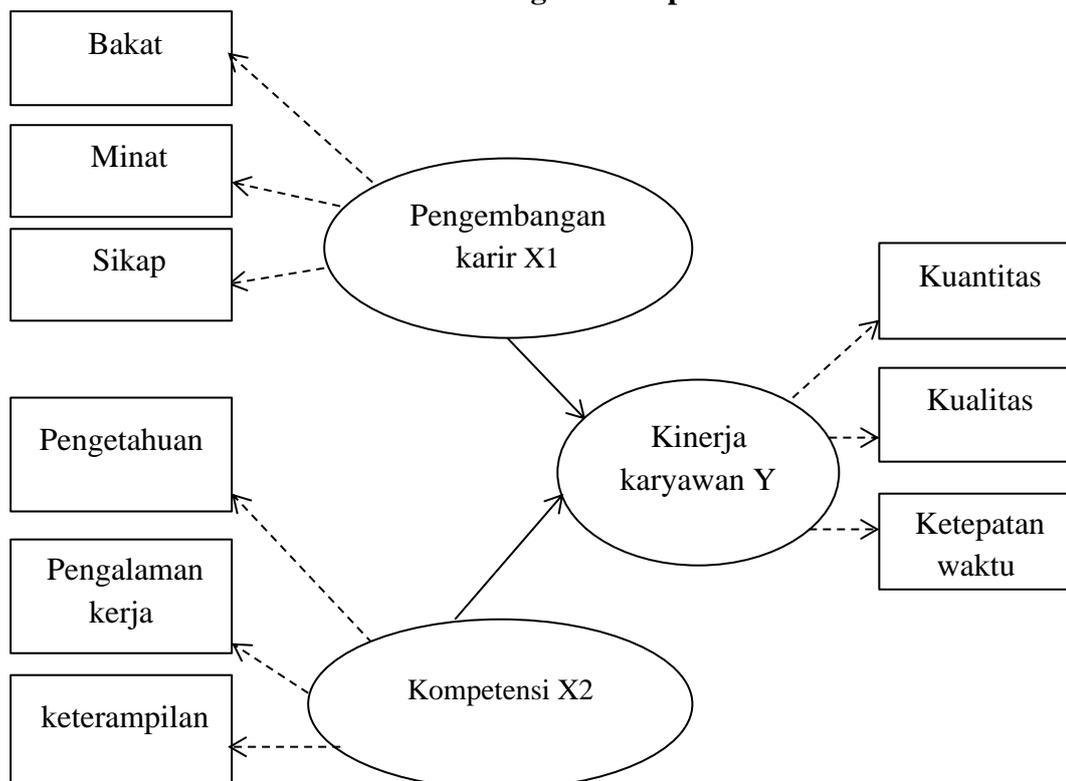
### **2. 5 Hubungan kompetensi dengan kinerja karyawan**

Dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan memiliki hubungan dengan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 2.6 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep atau terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat membantu peneliti dalam menemukan arah kebijakan saat melakukan penelitian. Kerangka berfikir ini merupakan skema yang menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian atau hubungan antar konsep dengan konsep yang lainnya dari masalah yang diteliti sesuai dengan apa yang telah di uraikan.

**Gambar 2.2**  
**Kerangka konseptual**



## **1.7 Hipotesis**

Sugiyono (2017:95), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori relevan, belum didasarkan pada fakta. Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka konseptual yang merupakan jawaban sementara atas masalah yang telah dirumuskan. Hipotesis penelitian yang dapat diuraikan dari asumsi diatas adalah sebagai berikut :

1. Diduga bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo.
2. Diduga bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Desain Penelitian**

Desain penelitian merupakan proses rancangan peneliti yang digunakan sebagai pedoman dalam melakukan suatu proses penelitian. Desain penelitian ini bertujuan untuk memberikan pegangan yang jelas dan terstruktur kepada seorang peneliti dalam melakukan penelitiannya. Menurut Sugiyono (2017) desain penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

Nasution (2011) mengatakan bahwa desain penelitian merupakan rencana tentang cara mengumpulkan dan menganalisis data agar dapat melaksanakan secara ekonomis serta dengan tujuan penelitian. Desain penelitian dapat memberi pegangan yang lebih jelas kepada peneliti dalam melakukan penelitiannya, desain penelitian juga dapat menentukan batas-batas penelitian yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Desain penelitian selain memberikan gambaran yang jelas tentang seorang peneliti, juga memiliki macam-macam kesulitan yang akan dihadapi yang mungkin juga lebih dihadapi oleh peneliti lain. Adapun proses desain penelitian yang dikemukakan oleh Nasution (2011), proses pencakupan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi dalam pemilihan masalah
2. Memformulasikan masalah penelitian dan membuat hipotesis
3. Membangun penyelidikan dan percobaan
4. Dapat memilih dan mendefinisikan pengukuran variabel

5. Dapat memilih prosedur dan teknik sampling yang digunakan
6. Menyusun alat yang akan digunakan untuk mengumpulkan data
7. Membuat coding, serta mengadakan *edeting* dan *proessing* data
8. Menganalisis data dan pemilihan prosedur statistik
9. Penelitian hasil laporan dari peneliti.

### **3.2 Lokasi dan waktu penelitian**

Lokasi penelitian ini bertempat pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo dengan menggunakan waktu penelitian kurang lebih dua bulan setelah melakukan seminar proposal.

### **3.3 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang berupa suatu pertanyaan tentang sifat, keadaan, dan kegiatan tertentu. Pengumpulan data dilakukan untuk mendapatkan suatu informasi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian. Dalam penyusunan tugas akhir ini penulis mengambil objek penelitian pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo yang bertempat di Jalan Andi Djemma Kota Palopo Sulawesi Selatan. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan dua cara sebagai berikut:

#### **1. Observasi**

Suatu pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati langsung, melihat, dan mengambil suatu data yang dibutuhkan di tempat penelitian itu dilakukan.

## 2. Kuisisioner

Teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, perilaku serta karakteristik. Kuisisioner yang diberikan bersifat pertanyaan tertutup dimana untuk pertanyaan tertutup responden diberikan pertanyaan yang diukur dengan skala 1-5 yang merupakan sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, sangat tidak setuju.

STS	TS	N	S	SS
-----	----	---	---	----

Dimana :

Sangat Setuju (SS) = Diberi bobot / skor 5

Setuju (S) = Diberi bobot / skor 4

Netral (N) = Diberi bobot / skor 3

Tidak Setuju (TS) = Diberi bobot / skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS) = Diberi bobot / skor 1

### 3.4 Jenis Dan Sumber Data

#### 3.4.1 Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dilapangan oleh seseorang yang sedang melakukan penelitian.

#### 3.4.2 Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh seseorang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada seperti yang ada pada laporan-laporan peneliti terdahulu, buku, dokumen, internet dan yang lainnya.

### 3.5 Populasi Dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2016:118) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Menurut Sugiyono (2016: 118) bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Untuk sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili). Jumlah populasi yang ada pada perusahaan PT Hadji Kalla Toyota Palopo sebanyak 68.

Namun jumlah sampel yang akan saya tarik untuk diteliti pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo adalah 68 karyawan. PT Hadji Kalla Toyota Palopo, yang terdiri dari tiga bagian yaitu sales, admin, dan bengkel. Pada metode penelitian kuantitatif, sampel yang telah ditetapkan selanjutnya akan dihitung jumlahnya dengan formula tertentu, sampel akan sangat berpengaruh pada representatif populasi dalam sebuah proses penelitian, oleh karena itu penentu jumlah sampel akan penting diketahui dan dipahami oleh seorang peneliti.

Purposive sampling adalah salah satu jenis teknik pengambilan sampel yang biasa digunakan dalam peneliti ilmiah. Purposive sampling adalah teknik pengambilan sampel dengan menentukan kriteria-kriteria tertentu Sugiono, (2008). Purposive sampling yang juga disebut sebagai sampel penilaian atau pakar adalah jenis sampel nonprobabilitas. Tujuan utama dari purposive sampling adalah untuk menghasilkan sampel yang secara logis dapat dianggap mewakili populasi. Dalam purposive sampling, penilaian pribadi perlu digunakan untuk memilih

kasus yang membantu menjawab pertanyaan penelitian atau mencapai tujuan penelitian.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam menganalisis data, dalam penelitian ini dapat meliputi beberapa tahap dasar Santoso dan Tjiptono (2012), tahap tersebut diantaranya :

#### 1. Pengeditan (*editing*)

Tahap awal analisis data ini adalah melakukan edit terhadap data yang telah dikumpulkan dari hasil *survey* di lapangan. Proses editing data dapat dilakukan untuk bertujuan agar data yang nanti akan dianalisis telah akurat dan lengkap.

#### 2. Pemberian kode

Proses perubahan data kuantitatif menjadi angka dengan mengklasifikasikan jawaban yang ada menurut kategori yang penting.

#### 3. Pemberian skor (*scoring*) proses penentuan skor atas jawaban responden yang dilakukan dengan membuat klasifikasi dan kategori yang cocok tergantung pada anggapan atau opini responden.

### **3.7 Defenisi oprasional dan variabel penelitian**

Variabel yang diteliti terbagi menjadi dua kelompok variabel besar atau variabel kecil yaitu variabel independen dan variabel dependen. Adapun definisi operasional variabel untuk masing-masing variabel dan indikatornya adalah sebaga berikut :

**Tabel 3.1**

<b>No</b>	<b>Variabel</b>	<b>Defenisi Opersional</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>
1	Pengembangan karir (X1)	Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja secara individu yang harus dicapai dalam rangka mencapai karir yang harus diinginkan.	Dalam penelitian ini ada 3 indikator yang mencirikan variabel pengembangan karir yaitu : Bakat, Minat, dan sikap .	<i>Likert</i> 1-5
2	Kompetensi (X2)	Kompetensi merupakan suatu kemampuan atau kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas dalam bidang tertentu.	Dalam penelitian ini ada 3 indikator yang mencirikan variabel kompetensi yaitu : sikap kerja, pengalaman kerja dan keterampilan.	<i>Likert</i> 1-5

3	Kinerja karyawan (Y)	Kinerja adalah perilaku pengambilan keputusan yang dilakukan oleh karyawan dalam rangka untuk mencapai kepuasan kerja dan kebutuhan konsumen itu sendiri.	Indikator pengukuran variabel kinerja karyawan yaitu, Kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu	<i>Likert</i> 1-5
---	----------------------	---	--	----------------------

### 3.8 Instrumen penelitian

Yusuf, (2013), mengatakan secara umum instrumen penelitian yang dapat digunakan oleh seorang peneliti dalam penelitian kuantitatif adalah sebagai berikut :

#### 1. Kuesioner

Kuesioner berasal dari bahasa latin yang berarti *Questionnaire*, yang merupakan suatu rangkaian pertanyaan yang berhubungan dengan topik tertentu yang diberikan kepada sekelompok individu dengan maksud untuk memperoleh data. Kuesioner lebih populer dalam penelitian dibandingkan dari jenis instrumen yang lain, karena dengan menggunakan cara ini dapat dikumpulkan informasi yang lebih banyak dalam waktu yang relatif pendek, dengan biaya yang lebih rendah pula dibanding dengan peneliti menggunakan wawancara atau teknik lain.

## 2. Skala

Teknik skala ini sering digunakan dalam pengumpulan data. Teknik ini akan memberikan hasil yang cukup berarti jika peneliti dapat memilih tipe yang sesuai dengan jenis data yang dikumpulkan serta tujuan penelitian yang telah dirumuskan. Dengan itu guna skala yang mempunyai validitas yang tinggi, reabilitas yang handal dan validitas yang baik

### 3.8.1 Uji validitas

Menurut Kuaseri (2012:75) validitas adalah ketepatan (*appropriateness*), kebermaknaan (*meaningfull*) dan kemanfaatan (*usefulness*) dari sebuah kesimpulan yang di dapatkan dari intepretasi skor tes.

Validitas berdasarkan taraf signifikan 5% karena pada umumnya untuk penelitian ilmu-ilmu sosial dan pendidikan penggunaan taraf 5% sudah cukup tinggi, sehingga dapat memenuhi persyaratan untuk menarik kesimpulan secara generalisasi. Butir soal yang ada pada instrumen dianalisis dengan cara mengkorelasikan skor yang ada pada soal dengan skor total. Sudjana, (2014: 33). Hasil uji validitas dikatakan valid apabila nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05 sedangkan nilai brobabilitas dikatakan tidak valid apabila nilainya lebih besar dari 0,05. Ghozali (2013)

### 3.8.2 Uji Reabilitas

Menurut Sugiyono (2015) reabilitas merupakan serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukuran yang memiliki konsistensi jika pengukuran yang dilakukan dengan alat ukur itu dilakukan secara berulang. Reabilitas merupakan tingkat konsisten suatu tes adalah sejauh mana tes dapat dipercaya untuk

menghasilkan skor yang konsisten, relatif tidak berubah walaupun diteskan pada sesuatu yang berbeda. Suatu kusioner dikatakan reliabel, apabila jawaban responden tersebut konsisten, teknik yang digunakan dalam mengukur reabilitas adalah teknik *cronpach alpha* dimana suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai *cronpach alpha* lebih besar dari 0,6 Bawono, (2006).

### **3. 9 Teknik Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Regresi linear berganda merupakan mencari pengaruh variabel antara satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independen. Dua atau lebih variabel independen akan mempengaruhi variabel dependen. Oleh karena itu regresi berganda adalah metode yang akan meneliti ada atau tidaknya hubungan antara satu kejadian dengan sejumlah kejadian yang lainnya. Persamaan regresi linear yang terdiri dari dua variabel bebas.

#### **3.9.1 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis dan dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana dengan adanya tidak bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi Sugiyono (2010). Dalam penelitian ini analisis deskriptif dipergunakan untuk mengetahui atau menggambarkan sistematika fakta dari karakteristik atau dari suatu keadaan, agar data yang telah terkumpul kemudian diklarifikasikan, dan dirumuskan hingga dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai masalah yang telah diteliti.

### 3.9.2 Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dimana dalam penelitian ini bermaksud untuk menganalisis data yang bersifat multivariate . tujuan untuk meramalkan nilai variabel dependen (Y), dengan variabel independen yang lebih dari satu variabel (minimal dua), karena analisis ini sering disebut multivariate dimana variabel yang mempengaruhi naik turunnya variabel dependen (Y) lebih dari satu variabel independen (X), untuk membuktikan ada tidaknya hubungan fungsional antara variabel dependen (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>.....) mempengaruhi variabel dependen (Y) maka dapat dilakukan dengan pengujian statistik Sugiono (2014).

Menurut Sugiyono (2014:277) rumus regresilinear berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + e$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

$\beta_0$  = Konstanta

X<sub>1</sub> = Pengembangan karir

X<sub>2</sub> = Kompetensi

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien regresi

e = Error

### **3. 10 Uji Hipotesis**

#### **1. Uji Menyeluruh / Simultan (Uji F)**

Uji statistik F pada dasarnya dapat menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model yang mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat Ghozali (2006). Pada uji jika tingkat signifikan lebih kecil dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara simultan atau bersama-sama dikatakan mempengaruhi variabel dependen (untuk tingkat signifikansi = 5%, maka variabel independen secara serentak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan variabel independen secara serentak tidak dipengaruhi terhadap variabel dependen.

#### **2. Uji t (Parsial)**

Uji T dikenal dengan uji parsial, yang merupakan untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri terhadap variabel terikatnya. Uji statistik t pada dasarnya dapat menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelasan / dependen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka Hipotesis ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka Hipotesis diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

### **3.Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel independennya dalam menjelaskan variasi variabel sangat terbatas. Sedangkan nilai yang mendekati satu berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen Ghozali, (2006).

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah PT Hadji Kalla Toyota Palopo**

Sejarah Toyota dimulai pada tahun 1918, ketika Sakichi Toyoda mendirikan Toyota *Spinning Dan Weaving Co.,Ltd.* Akhirnya pada tanggal 28 Agustus 1937 TMC didirikan PT. Hadji Kalla, dulu bernama NV. Haddji Kalla Trading Company, adalah sebuah perusahaan yang dirintis oleh sepasang suami istri saudagar bugis yaitu Hadji Kalla dan Hadjah Athirah. Didirikan pada tahun 1952 PT. Hadji Kalla merupakan salah satu *Authorized Main Dealer* Toyota untuk wilayah pemasaran di Sulawesi Selatan, Sulawesi Barat, Sulawesi Tengah, dan Sulawesi Tenggara. Di Sulawesi Selatan tepatnya di kota Palopo terdapat satu cabang PT Hadji Kalla, dengan nama cabang PT Hadji Kalla Toyota Palopo yang terletak di Jalan Andi Djemma Kota Palopo. Sebanyak 25 Cabang PT. Hadji Kalla telah beroperasi meliputi penjualan, servis dan penyediaan suku cadang. Untuk pertama kali sebagaimana tercantum di dalam akte pendirian, diangkat sebagai direktur perusahaan adalah Hadji Kalla yang di dampingi oleh dua orang direktur muda, yaitu Tuan Saebe dan Nyonya Hadja Athirah yang berdomisili di Makassar. Direksi perusahaan ini juga didampingi oleh dewan komisaris yaitu Hadji Abdul Fattah, Hadji Yusuf yang bertempat tinggal di Watampne. Mula-mula mengimpor mobil toyota dengan semi knocked down, kemudian mobil dirakit di makassar. Kemudian NV. Hadji Kalla menjadi agen traktor mini merek kubota untuk keperluan pertanian. Pada tahun 1980, NV. Hadji Kalla melebarkan sayap bisnis otomotif melalui PT Makassar Raya Motor, menjadi dealer mobil daihatsu

dan dealer truk Nissan Diesel. Seiring dengan program mobil nasional maka perusahaan ikut menjadi dialer timor dan kemudian menjadi KIA.

Di era 1990-an perusahaan merambah ke bidang perdagangan dengan PT Bumi Sarana Utama yang bergerak sebagai dialer aspal curah, yang banyak mengerjakan proyek infrastruktur jalan dan bandara. Ekspansi tidak berhenti di sana. Di bidang properti, didirikan PT Baruga Asrinusa Development, yang mengembangkan berbagai kawasan perumahan elit dengan berbagai macam fasilitas seperti perkantoran, malruko, pusat niaga, sarana pendidikan dan sarana keagamaan. Ada juga PT Kalla Karsa yang menjangkau pengembangan pasar tradisional, sampai membangun mall ratu indah, pusat perbelanjaan terbesar dan termegah di kawasan Indonesia timur serta mengoperasikan pula Hotel Sahid Makassar.

Didalam akte pendirian tersebut tercantum pula tujuan dari kegiatan perusahaan sebagaimana dijabarkan sebagai berikut:

1. Perdagangan hasil bumi serta perdagangan umum lainnya, baik itu perhitungan sendiri maupun perhitungan orang lain. Secara agen komisi terutama dagang ekspor dan impor dari segala macam barang yang dilakukan.
2. Melakukan perusahaan perindustrian.
3. Melakukan perusahaan pengangkutan. Dalam dekade 90-an perusahaan ini berkembang menjadi perusahaan perdagangan umum yang meliputi ban mobil, alat-alat tenun dan sepeda. Kemudian sejak tahun 1968 perusahaan ini mulai

memperdagangkan mobil merek toyota, dan sejak tahun 1973 perusahaan ini di tunjuk oleh pt. Toyota astra

4. Melakukan perusahaan pengangkutan dalam dekade 90-an perusahaan ini berkembang menjadi perusahaan perdagangan umumnya meliputi perdagangan ban mobil sebagai agen dalam memasarkan mobil beserta suku cadangnya untuk wilayah pemasaran yang meliputi Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, dan Sulawesi Tenggara.

Untuk mengantisipasi perkembangan perusahaan yang semakin pesat, maka pada tanggal 18 desember 1975, dilakukan perubahan perihal tujuan perusahaan (pasal 2 dan anggaran dasar perusahaan, sehingga memungkinkan kegiatan-kegiatan usaha perusahaan menjadi luas yaitu:

1. Melakukan usaha perdagangan umum, terutama perdagangan hasil bumi.
2. Melakukan usaha –usaha leveransir umum, grosir dealer, distributor, dan komisioner.
3. Melakukan usaha-usaha penangkutan darat (transport) dan usaha pembengkelan (*service station*).

Saat Jusuf Kalla di minta menjadi menteri perdagangan dan perindustrian pada tahun 1999, maka tampuk kepemimpinan dilimpahkan kepada Fatimah Kalla. NV. Hadji Kalla telah berkembang menjadi perusahaan berskala nasional dan mempunyai misi untuk menjangkau kesuksesan di pasar global dan bertransformasi menjadi Kalla Group. Kini bisnisnya terus berkembang dari mulai

sektor perdagangan otomotif konstruksi, properti, transportasi darat, laut, dan udara, juga merambah ke sektor energi, dan perdagangan karbon, pembiayaan dan logistik. Ekspansi yang luar biasa ini merupakan hasil dari kerja keras dengan penuh ketekunan selama bertahun-tahun dengan mengatasi berbagai kesulitan dan krisis ekonomi di negeri ini yang dilandasi keyakinan bahwa bekerja merupakan ibadah. Sebagai perusahaan swasta berskala nasional, Kalla Group memiliki semangat kedaerahan dan kebangsaan yang tidak perlu digunakan lagi. Kalla Group adalah salah satu perusahaan terbesar di kawasan timur Indonesia.

#### **4.2 Visi dan Misi PT Hadji Kalla Toyota Palopo**

Seiring dengan berkembangnya teknologi digital dan transformasi perusahaan PT. Hadji Kalla Toyota Palopo memiliki visi dan misi yaitu sebagai berikut:

##### **4.2.1 Visi:**

Menjadi kelompok bisnis terbaik di Indonesia dan panutan dalam pengelolaan yang profesional dan berkelanjutan.

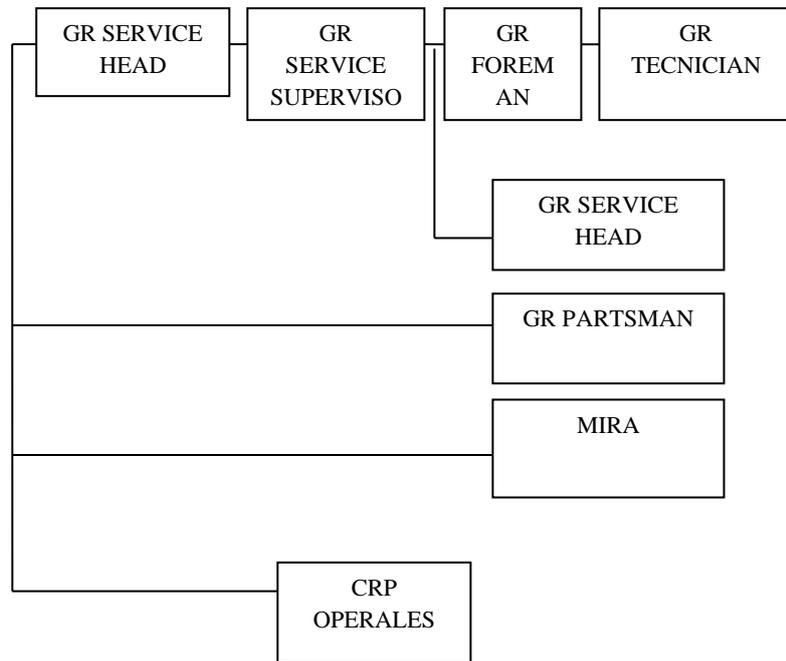
##### **4.2.2 Misi:**

1. Mengembangkan sumber daya manusia yang unggul, yang efektif dan efisien, dan juga pengelolaan keuangan yang profesional dan bersih.
2. Terlibat aktif dalam mengembangkan perekonomian nasional dan meningkatkan kesejahteraan rakyat demi kemajuan bersama.

### **4.3 Struktur Organisasi PT Hadji Kalla Toyota Palopo**

Adapun pengertian struktur organisasi adalah suatu alat yang dapat digunakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Adapun struktur organisasi PT Hadji Kalla Toyota Palopo adalah:





#### 4.4 Karakteristik Responden

Penelitian ini menguraikan mengenai pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo.

Berdasarkan pengumpulan data yang diperoleh melalui kusioner yang diberikan kepada karyawan maka dapat dilihat karakteristik responden dibawah sebagai berikut:

##### Karakteristik responden berdasarkan umur

**Tabel 4.1**

<b>Umur (tahun)</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
<b>20-30 tahun</b>	<b>43</b>	<b>64%</b>
<b>31-40 tahun</b>	<b>16</b>	<b>24%</b>
<b>41-50 tahun</b>	<b>6</b>	<b>8%</b>
<b>51-60 tahun</b>	<b>3</b>	<b>4%</b>
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Sumber: data primer yang diolah 2021

Berdasarkan hasil olahan data pada tabel 4.1 mengenai karakteristik responden berdasarkan usia dapat diketahui bahwa yang berumur (20-30 tahun) sebanyak 43 responden (63%), yang berumur (31-40 tahun) sebanyak 16 responden (23%), yang berumur (41-50 tahun) sebanyak 6 responden (8%), yang berumur (51-60

tahun) sebanyak 3 responden (15%). Dengan demikian dapat diketahui bahwa responden yang menjadi karyawan PT Hadji Kalla Toyota Palopo lebih didominasi oleh karyawan yang telah dimiliki umur (20-30 dan 31-40).

### **Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

**Tabel: 4.2**

<b>Lama bekerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>presentase</b>
<b>1-10 tahun</b>	<b>56</b>	<b>83%</b>
<b>11-20 tahun</b>	<b>8</b>	<b>12%</b>
<b>21-30 tahun</b>	<b>3</b>	<b>5%</b>
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer 2021

Karakteristik responden karyawan berdasarkan lama bekerja yaitu, ada sebanyak 56 orang (90%) reponden memiliki lama bekerja kurang dari 1-10 tahun, sebanyak 8 orang (11%), responden memiliki lama bekerja kurang dari 11-20 tahun, sebanyak 3 orang (4%), responden memiliki lama bekerja kurang dari 21-30 tahun responden memiliki lama bekerja melalui penyebaran kosiioner yang telah dilakukan di PT Hadji Kalla Toyota Palopo.

### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel: 4.3

Jenis kelamin	Jumlah	Presentase
perempuan	12	17%
Laki-laki	56	83%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

sumber: Data primer yang di olah 2021

berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa jumlah responden yang mengisi kusioner berdasarkan jenis kelamin adalah perempuan sebanyak 12 orang atau sebanyak 17% dan laki-laki sebanyak 56 orang atau sebanyak 83% responden

### Karakteristik Responden Karyawan Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.4

Pendidikan terakhir	Jumlah	Presentase
SMA	21	31%
S1	42	62%
S2	5	7%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data primer diolah 2021

Karakteristik responden pada pendidikan karyawan secara umum dapat diketahui melalui penyebaran kusioner yang telah dilakukan di lokasi penelitian. Jumlah

responden yang mengisi kusioner sebanyak 68 responden, SMA/SEDERAJAT sebanyak 21 orang (31%), S1 sebanyak (62%), S2 sebanyak 5 (7%).jadi jumlah keseluruhan karyawan yang telah menjadi responden rata-rata didominasi tamatan S1 yang sudah diteliti oleh peneliti yang berlokasi di PT Hadji Kalla Toyota Palopo

#### 4.5 Deskriptif Responden

Penelitian ini menggunakan 6 item pernyataan untuk variabel pengembangan karir, 7 pernyataan untuk variabel kompetensi, dan 6 pernyataan untuk variabel kinerja karyawan mengenai hasil tanggapan setiap variabel dapat dijelaskan pada tabel dibawah ini.

#### Deskriptif Responden Pada Variabel Pengembangan Karir(X1)

**Tabel 4.5**

pernyataan	skor					Jumlah
	SS	S	N	TS	TST	
X1.1	55	12	1	0	0	68
X1.2	54	22	2	0	0	78
X1.3	19	42	7	0	0	68
X1.4	30	35	3	0	0	68
X1.5	39	23	6	0	0	68
X1.6	35	25	8	0	0	68

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel pengembangan karir di atas 68 responden yang memberikan pernyataan bahwa X1.1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 55 responden , yang menjawab setuju sebanyak 12 responden, netral sebanyak 1 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan X1.2 yang menjawab sangat setuju sebanyak 54 responden, yang menjawab setuju sebanyak 22 responden, netral sebanyak 2 responden, tidak setuju sebanyak 0, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan X1.3 yang menjawab sangat setuju sebanyak 19 responden,yang menjawab setuju sebanyak 42 responden, netral sebanyak 7 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan X1.4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 30 responden, yang menjawab setuju sebanyak 35 responden, netral sebanyak 3 responden, tidak setuju sebanyak 0 responden, sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan X1.5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 39 responden, yang menjawab setuju sebanyak 23 responden, yang menjawab netral sebanyak 6 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab yang sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. X1.6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 35 responden, yang menjawab setuju sebanyak 25 responden, yang menjawab netral sebanyak 8 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

### **Deskriptif Responden Pada Variabel Kompetensi (X2)**

#### **Tabel 4.6**

pernyataan	skor					Jumlah
	SS	S	N	TS	TST	
X2.1	37	21	10	0	0	68
X2.2	29	30	9	0	0	68
X2.3	35	19	14	0	0	68
X2.4	34	24	10	0	0	68
X2.5	20	37	11	0	0	68
X2.6	42	18	8	0	0	68
X2.7	44	15	8	1	0	68

Sumber: data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel kompetensi diatas terdapat 68 responden yang memberikan pernyataan bahwa, pernyataan X2.1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 37 responden,, yang menjawab setuju sebanyak 21 responden, yang menjawab netral sebanyak 10 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan X2.2 yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden, yang menjawab setuju sebanyak 30 responden, yang menjawab netral sebanyak 9 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan X2.3 yang menjawab sebanyak sangat setuju sebanyak 35 responden, yang menjawab setuju sebanyak 19 responden, yang menjawab netral sebanyak 14 responden, yang

menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk X2.4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 responden, yang menjawab setuju sebanyak 24 responden, yang menjawab netral sebanyak 10 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk X2.5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 20 responden, yang menjawab setuju sebanyak 37 responden, yang menjawab netral sebanyak 11 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk X2.6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 42 responden, yang menjawab setuju sebanyak 18 responden, yang menjawab netral sebanyak 8 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk X2.7 yang menjawab sangat setuju sebanyak 44 responden, yang menjawab setuju sebanyak 15 responden, yang menjawab netral sebanyak 8 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

#### **Deskriptif Responden Pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

**Tabel 4.7**

pernyataan	skor					Jumlah
	SS	S	N	TS	TST	
Y.1	29	35	3	1	0	68
Y.2	38	26	4	0	0	68
Y.3	31	30	7	0	0	68
Y.4	23	36	9	0	0	68
Y.5	38	20	10	0	0	68
Y.6	34	27	7	0	0	68

Sumber: Data primer diolah 2021

Berdasarkan hasil deskriptif responden pada variabel kinerja karyawan di atas terdapat 68 responden yang memberikan pernyataan bahwa, untuk pernyataan Y.1 yang menjawab sangat setuju sebanyak 29 responden, yang menjawab setuju sebanyak 35 responden, yang menjawab netral sebanyak 3 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 1 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan Y.2 yang menjawab sangat setuju sebanyak 38 responden, yang menjawab setuju sebanyak 26 responden, yang menjawab netral sebanyak 4 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan Y.3 yang menjawab sangat setuju sebanyak 31 responden, yang menjawab setuju sebanyak 30 responden, yang menjawab netral sebanyak 7 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab

sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan Y.4 yang menjawab sangat setuju sebanyak 23 responden, yang menjawab setuju sebanyak 36 responden, yang menjawab netral sebanyak 9 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan Y.5 yang menjawab sangat setuju sebanyak 38 responden, yang menjawab setuju sebanyak 20 responden, yang menjawab netral sebanyak 10 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden. Untuk pernyataan Y.6 yang menjawab sangat setuju sebanyak 34 responden, yang menjawab setuju sebanyak 27 responden, yang menjawab netral sebanyak 10 responden, yang menjawab tidak setuju sebanyak 0 responden, yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 0 responden.

#### **4.6 Uji Kualitas Data**

##### **4.6.1 Uji Validitas**

Dalam suatu penelitian dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang harus diukur atau mengukur apa yang dapat diinginkan dengan tepat. Dengan kata lain uji validitas dimaksudkan untuk dapat mengetahui tingkat ketepatan alat ukur instrumen yang digunakan dalam mengukur variabel yang diukur. Cara menguji validitas dapat dilakukan dengan formula korelasi *product moment* version correlation, dengan taraf signifikan 0,05 jika nilai  $r$  hitung  $> r$  maka data tersebut dinyatakan valid dan apabila nilai  $r$  hitung  $< r$  tabel maka data tersebut dinyatakan tidak valid.

**Tabel 4.8****Uji Validitas**

No	Variabe dan item pernyataan	r-hitung	r-tabel	keterangan
1	Pernyataan X1.1	496	,238	Valid
2	Pernyataan X1.2	411	,238	Valid
3	Pernyataan X1.3	493	,238	Valid
4	Pernyataan X1.4	341	,238	Valid
5	Pernyataan X1.5	549	,238	Valid
6	Pernyataan X1.6	635	,238	Valid
No	Variabel dan item pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Pernyataan X2.1	405	,238	Valid
2	Pernyataan X2.2	354	,238	Valid
3	Pernyataan X2.3	600	,238	Valid
4	Pernyataan X2.4	287	,238	Valid
5	Pernyataan X2.5	257	,238	Valid
6	Pernyataan X2.6	629	,238	Valid
7	Pernyataan X2.7	478	,238	Valid
No	Variabel dan item pernyataan	r-hitung	r-tabel	keterangan
1	Pernyataan Y.1	472	,238	Valid

2	Pernyataan Y.2	476	,238	Valid
3	Pernyataan Y.3	310	,238	Valid
4	Pernyataan Y.4	370	,238	Valid
5	Pernyataan Y.5	360	,238	Valid
6	Pernyataan Y.6	440	,238	Valid

Sumber: data primer diolah 2021

Berdasarkan uji validitas dengan program SPSS versi 20 dapat dilihat dari ke tiga variabel tersebut, pengembangan karir, kompetensi, kinerja karyawan dikatakan valid karena setiap pernyataan lebih besar dari 0,238 atau  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

#### 4.6.2 Uji Reabilitas

Setelah dilukukannya uji validitas, selanjutnya akan dilanjutkan dengan uji reabilitas. Reabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur lebih besar dari 0,60.

**Tabel 4.9**

**Uji reabilitas untuk variabel X1, X2, dan Y**

No	Variabel	Cronpach s Alpha	Standar Reabilitas/Kriteria	Ket.
----	----------	---------------------	--------------------------------	------

2	pengembangan Karir (X <sub>1</sub> )	0,767	0,60	Reliabel
3	Kompetensi (X <sub>2</sub> )	0,629	0,60	Reliabel
4	Kinerja Karyawan (Y)	0,786	0,60	Reliabel

Sumber: data primer diolah 2021

1. Pengembangan karir dinyatakan mempunyai tingkat reabilitas yang tinggi atau konsisten, karena  $\alpha > r$  tabel yaitu  $0,767 > 0,238$  untuk jumlah keseluruhan 6 point.
2. Kompetensi dinyatakan mempunyai tingkat reabilitas tinggi atau konsisten, karena  $\alpha > r$  tabel yaitu  $0,629 > 0,238$  untuk jumlah keseluruhan 7 point.
3. kinerja karyawan dinyatakan mempunyai tingkat reabilitas tinggi atau konsisten, karena  $\alpha > r$  tabel yaitu  $0,786 > 0,238$  untuk jumlah keseluruhan 6 point.

#### 4.7 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh pada setiap variabel pengembangan karir (X<sub>1</sub>), kompetensi (X<sub>2</sub>), dan kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan data penelitian yang dikumpulkan baik variabel terikat (Y) maupun variabel bebas (X) yang diolah dengan menggunakan bantuan yang berupa alat

SPSS versi 20, maka diperoleh hasil perhitungan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.10**

**Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22,102	3,319		6,659	,000
Pengembangan karir X1	,103	,111	,121	,932	,000
Kompetensi X2	,044	,088	,064	,496	,003

a dependent Avariabel kinerja pegawai Y

Sumber data primer yang diolah 2021.

Berdasarkan tabel diatas dapat diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 22,102 + 0,103 X_1 + 0,044 X_2 + e$$

Dimana:

1. Jika variabel pengembangan karir X1 dan kompetensi X2 adalah nol (tidak ada) maka besarnya kinerja karyawan PT Hadji Kalla Toyota Palopo sebesar 22,102 satuan .

2. pengembangan karir (X1) sebesar 0,103 = besarnya koefisien variabel pengembangan karir yang artinya setiap peningkatan variabel pengembangan karir sebesar 0,103 maka kinerja karyawan meningkat sebesar satu satuan.
3. kompetensi (X2) sebesar 0,044 = besarnya koefisien variabel kompetensi yang berarti setiap peningkatan variabel kompetensi sebesar 0,044 maka kinerja karyawan meningkat sebesar satu satuan.

Standar eror sebesar 3,319 satuan artinya seluruh variabel yang dihitung dalam uji SPSS memiliki tingkat variabel pengganggu sebesar 3,319 satuan yang tidak diteliti.

Hasil regresi linier berganda di atas menunjukkan bahwa variabel bebas yakni pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh positif terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Disetiap kenaikan yang terjadi pada setiap variabel bebas akan diikuti pula oleh kenaikan dengan variabel terikat. Selain itu dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa variabel bebas yang dominan adalah variabel pengembangan karir 0,103 satuan.

#### **4.8 Uji Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen, nilai koefisien determinan yaitu diantara (0) sampai (1), Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel independen (bebas) dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang

mendekati satu satu berarti variabel independen yang memberiakan hampir seluruh informasi yang dibutuhkan untuk mempresiksi variasi variabel dependen. Setiap tambahan satu variabel indpenden, maka  $R^2$  pasti akan meningkat dan tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Sehingga banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted R<sup>2</sup> (adjusted square)* pada saat mengevaluasi regresi mana yang terbaik.

**Tabel 4.11**

**Uji Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,154 <sup>a</sup>	,024	,306	1,469

a. prediction: (constant), Total \_X2

kompetensi, pengembangan karir (X1)

b. dependent Variabel: kinerja karyawan (Y)

berdasarkan tabel diatas dapat diketahuai bahwa nilai koefisien determinasi terdapat pada nilai adjusted R square sebesar ,306. Hal ini kemampuan variabel bebas dalam penjelasan variabel terikat adalah sebesar 30,6% dan sisanya 64,4% dijelaskan dengan variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

## 4.9 Uji Hipotesis

### 4.9.1 Uji T (Parsial)

Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah secara individu (parsial) variabel independen berpengaruh secara signifikan atau tidak, nilai t hitung didapat dari hasil regresi dan nilai t tabel didapat melui  $\text{sig.} = 0,05$  dengan  $\text{df} = n-k-1$ .

Dimana:  $df = 68 - 2 - 1 = 65$ . Dengan pengujian 2 sisi (signifikan = 0,05). Maka hasil yang diperoleh untuk nilai t tabel = 1.668 yang hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji T (Parsial)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	22,102	3,319		6,659	,000
Pengembangan karir X1	,103	,111	,121	,932	,000
Kompetensi X2	,044	,088	,064	,496	,003

Dependen variabel: kinerja karyawan (Y)

Sumber: data diolah 2021

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Variabel pengembangan karir (X1) tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dilihat dari signifikan pengembangan karir (X1) pada kolom sig. ( $0,03 < 0,05$ ). variabel kompetensi (X2) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dilihat dari signifikan kompetensi (X2) pada kolom sig. ( $0,00 < 0,05$ ).

H1: Pengembangan karir tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan uji t yang diperoleh hasil bahwa nilai t hitung lebih kecil ,932 dari pada t tabel sebesar 1,668 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga hipotesisi yang berbunyi, tidak terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara parsial diterima.

H2: kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan berdasarkan uji t yang diperoleh hasil bahwa nilai t hitung lebih kecil 496, dari t tabel sebesar 1,668, maka  $H_0$  ditolak dan H2 terimah. Sehingga hipotesis yang berbunyi bahwa, tidak terdapat pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan secara parsial diterima.

#### 4.9.2 Uji F (Simultan)

uji f pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yakni pengembangan karir dan kompetensi mempunyai pengaruh secara bersamaan (simultan) terhadap variabel dependen atau kinerja karyawan. jika variabel bebas memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel terikat Y uji ini dilakukan dengan membandingkan signifikan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka model yang dirumuskan sudah tepat, jika dengan melihat nilai  $F_{tabel} = f(k;n-k)$ ,  $F = (2; 68-2)$   $F_{tabel} = (2; 66) = 3,14$  dengan tingkat kesalahan 5% uji F dilakukan dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.13**

#### Hasil Uji F Simultan

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3,401	2	1,701	,788	,000 <sup>b</sup>

Residual	140,290	65	2,158		
Total	143,691	67			

a. dependent variabel: kinerja karyawan Y

b. predictors: (constant), pengembangan karir X1, kompetensi X2

sumber: data primer yang diolah 2021.

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel diatas dapat dilihat dari nilai  $F_{hitung}$  sebesar ,788 dengan nilai  $F_{tabel}$  adalah 3,14 sehingga nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau ,788 > 3,14 dan tingkat signifikan ,000 < 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir (X1) dan kompetensi (X2) secara bersamaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y)

#### 4.10 Pembahasan

##### a. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo

Berdasarkan hasil penelitian, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo. Dari penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini yang artinya terjadi hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan disetiap variabel pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo, maka kinerja karyawan tersebut semakin meningkat.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Rohma Nurlia (2017) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT AL-Ijara Indonesia Finance Lampung, dengan teori path goal yang menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan konsekuensi yang diarahkan oleh Hetdina Stifanny (2017), Pengembangan Karir dapat lebih dikembangkan melalui pengetahuan dan memiliki pilihan untuk membatasi kelelahan ataupun kejenuhan dalam bekerja yang dirasakan oleh pekerja dengan alasan bahwa dengan berbagai usaha pekerja menjadi lebih diuji dan bersemangat untuk mengelola pekerjaan dan tugas-tugas baru sehingga pelaksanaan dalam bekerja menjadi lebih baik, sebagai hasil dari kerja keras yang di ikuti dengan usaha.

Penelitian yang selanjutnya, yang dilakukan Intan Ayu Cahyati (2016) tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Hadji Kalla Toyota Palopo, penelitian ini memberikan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dengan tugas yang berbeda dari pekerja yang baru sehingga karyawan menjadi lebih tertantang dan selalu bersemangat dalam melakukan pekerjaan dan menyelesaikan tugas-tugas yang baru.

Berbeda dengan Sunyoto (2012), yang menyatakan bahwa pengembangan karir adalah salah satu fungsi dari manajemen karir. Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Pengembangan karir yang dilakukan oleh mereka karena kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki akan membuat karyawan memiliki kualitas kerja yang baik. Sedangkan menurut Handoko dalam Megita (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan, agar dapat menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia disuatu organisasi atau instansi pemerintah.

## **b. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo**

Berdasarkan hasil penelitian, kompetensi menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Hadji Kalla Toyota Palopo. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung dengan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Moeharino (2012), dapat menyatakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaan dengan tuntutan atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu. Kompetensi menjadi dasar bagaimana pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat dilaksanakan sesuai tuntutan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam hal ini karyawan harus terus bisa menyesuaikan diri untuk dapat memiliki kemauan sehingga memenuhi standar kompetensi sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendri Wijaya, dengan teori yang digunakan untuk menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **C. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompetensi Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Hadji Kalla Toyota Palopo.**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian statistik yang dilakukan dengan metode uji F, maka dapat pula disimpulkan berdasarkan uji F pengembangan karir dan kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh M. Alif Roqif, Mamak M Balafif, Sutupo (2013) dengan judul pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan, dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Febri Ari Putra, Mochammad Al Musadieg, Yuniadi Mayowan, (2016), dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan daerah air minum (PDAM) kota malang dimana hasil penelitiannya dapat menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan baik dengan cara simultan maupun secara parsial.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian dan pembahasan mengenai judul pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT hadji kalla toyota palopo. Maka peneliti mengambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

- a. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
- b. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- c. Pengembangan karir dan kompetensi memiliki pengaruh positif secara bersama-sama (simultan)

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas yang dapat di disajikan, maka peneliti akan menyampaikan sedikit saran yang dapat memberi manfaat kepada sebuah pihak-pihak yang ikut berpartisipasi dalam penelitian ini. Adapun saran-saran yang peneliti ingin sampaikan adalah sebagai berikut:

- a. Saran untuk pihak perusahaan
  1. Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, supaya kinerja karyawan lebih meningkat PT. Hadji Kalla Toyota Palopo dapat menambah rasa keterkaitan yang tinggi dari para karyawannya dan bersedia membela perusahaan. Dalam penelitian ini faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir karyawan adalah dengan bersedianya karyawan untuk

bekerja melebihi dari yang bisa diharapkan untuk membantu peningkatan perusahaan dan juga memberikan motivasi, saran, nasehat, dan bimbingan kepada karyawannya agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik.

2. Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, supaya kinerja karyawan lebih meningkat, PT. Hadji Kalla Toyota Palopo dapat menanamkan rasa keterkaitan dan kemampuan anggotanya demi meningkatnya perusahaan. Dalam penelitian ini faktor yang mempengaruhi tingkat kompetensi adalah karyawan selalu memprioritaskan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi karyawan, maka PT. Hadji Kalla Toyota Palopo dapat memberikan motivasi, saran, nasehat serta bimbingan kepada karyawannya demi meningkatnya perusahaan
3. Pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, untuk itu sebaiknya lebih memperhatikan lagi bagaimana caranya agar pengembangan karir dan kompetensi karyawan bisa lebih meningkat lagi dan juga dapat memenuhi kebutuhan karyawannya.

b. Saran untuk peneliti

Diharapkan kepada peneliti-peneliti selanjutnya agar dapat mengembangkan lagi penelitian ini menjadi lebih baik yaitu dengan menambahkan sebuah variabel-variabel budaya organisasi, stres kerja dan masih banyak lagi variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan ini. Selain itu untuk meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan PT Hadji Kalla

Toyota Palopo dalam mengukur tingkat kinerja karyawan dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diukur secara kuantitatif.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdullah, Ma'ruf, 2014. Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan, Jurnal Perpustakaan, Jl. Plosokuning V No. 73.
- Agusta Leonardo Dan Eddy Madiono Sutanto, 2013. Pengaruh Pelatihan Dan motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Haragon Surabaya, Program manajemen Bisnis, Program studi Manajemen Universitas Kristen Petra Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya, *e-Journal : Ilmu Manajemen AGORA* Vol. 1, No. 3.
- Ali Werawati (2019), Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Dan UKM Kabupaten Konawe, Jurnal Ilmu Manajemen Volume 5, Nomor 1.
- Alim ddk, (2007). Pengaruh kompetensi dan independensi terhadap kualitas audit dengan etika auditor. Palembang .
- Agusti Restu Dan Natia Putri Pertiwi, 2013. Pengaruh Kompetensi, Independen Dan Profesionalisme Terhadap Kualitas Audit, Jurnal Ekonomi, Volume 2, Nomor 3 September .
- Anwar Mangkunegara, A.A. Prabu 2000. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Cetakan Pertama, Penerbit Pt. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- A.A . Inten Suastika Dewi, Gede Sari Darma, 2017. Proses Rekrutmen, Seleksi, Pelatihan, Penempatan Dan Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Dan Bisnis Volume 14, No 1.
- Bedard, (2005). *Expertise in auditing: myth or reality, accounting organization and society*.
- Dharma, Surya, Paradikma Baru, 2007: Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Amara Books.
- Effendy, (2010). Pendidikan manajemen sosial budaya dan teknologi. Bandung: CV Maulana Media Grafika.
- Fahmi, (2013). Analisis laporan keuangan, cetakan ketiga. Bandung:
- Ginzberg, Tarsidi, D. (2007). Teori Pengembangan Karir, Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia
- Ginzberg, (1998), Program Bimbingan Karir Di Perusahaan, Jakarta: Ghalia Indah.
- Haeba Ramli Abdul, 2011. Esthertrivena Maniagasi, Kinerja Karyawan Rsuddok li Di Jayapura, Program Studi Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Trisakti, ISSN (P) : 2460-8696, ISSN (E) : 2540-7589.

- Hasibuan, (2003), organisasi dan motivasi dasar peningkatan produktivitas. Jakarta: bumi aksara.
- Malayu, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jurnal manajemen, Cetakan Ketujuh Belas. Jakarta: Bumi Aksara .
- Haeba Ramli Abdul, Rizki Yudhistira, 20Hamali, (2016), pemahaman manajemen sumber daya manusia. Yogyakarta: *Center For Academic Publishing Service*.
- Hirarki 2019, Pengaruh Pengembangankarier, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan, Muchlas Abror, program studi manajemen universitas pasir pengairan indonesia. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis Vol. 1 No 2 , pp :18-23.
- Indah, (2010). Pengaruh kompetensi dan indepedensi auditor terhadap kualitas audit dengan etika auditor sebagai variabel moderasi. *SKRIPSI*
- Larasati Sindi Dan Gilang Alini, 2014. Pegaaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Utara (Witel Bekasi), Jurnal Manajemen Dan Organisasi Vol, 4, No 3.
- Mawarni Dkk (2012), Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pegawai Dinas Sosial Aceh
- Mangkunegara, (2005). Manajemen sumber daya manusia. Perusahaan bandung: PT Remaja.
- Martoyo, (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia, *Edisi 5* Cetakan Pertama Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan PT Remaja Rosdakarya Bandung.
- Mangkunegara, (2009), perilaku dan budaya organisasi. Bandung PT Revika Aditama.
- Moehariono, (2012), pengukuran kinwrja berbasis kompetensi, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Muizu Suznita , Umi Kaltum, Erni T. Sule, 2019. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap kinerja Karyawan, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Padjadjaran, Jalan Dipati Ukur No. 35, Bandung 40132,Indonesia. Jurnal Ilmiah Manajemen Vol. 2,No.1
- Mulim Dkk (2015), Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Kinerja Kaaryawan, Studi Kasus Di Pusat Pendidikan Kelautan Dan Perikanan.

- Prof. Dr. H. M. Abdullah Ma'ruf , SH, MM, 2014. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja Karyawan*, Editor : Budi Rahmat Hakim, Perpustakaan Nasional RI: Katalog Dalam Terbitan (KDT), SBN 13:978-602-18652-3-1.
- Palan, R. 2007 competency management. PPM indonesia, *e-journal* : jakarta
- Rahman Taufik, 2017. Pengaruh Kompnsasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PDAM Tanjung Kabuten Kabalong, *Jurnal Administrasi Publik Dan Administrasi Bisnis* Vol. 1 No.2
- Rifiani Permata Ita Sari, Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Knerja Karyawan (Studi Kasus D Pt Telkom Malang).
- Saifuddin, (2004). *Metode penelitian*. Yogyakarta: pustaka pelajar.
- Santoso, (2012). *Analisis SPSS pada statistik parametrik*. Jakarta: PT, Elex media.
- Siagian, (2013). *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta:Bumi Aksara.
- Soetrino Annisa Putri, Gilang Alini, 2018. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*. E-Issn : 2338-292x, P-Issn :2086-0455. Volume VIII Nomor 1
- Stoner, (1995). *Management. New jersey*: prentice-hall inc.
- (2013). *Pengantar Manajemen*. Jakarta.
- Solekan, Nur 2000. Pengaruh Pemberian Motivasi oleh Pemimpin Dan Komitmen Karyawan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan, *Tesis*, Program Pasca Sarjana, Universitas Brawijaya, Malang.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan pengembangan kompetensi sumber daya manusia*. Yogyakarta; pustaka pelajar.
- Sugiyono, (2016:2), definisi dan oprasionalisasi variabel. *Jurnal manajemen*.
- (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung:
- Sudiro, (2011), *perencanaan sumber daya manusia*. Malang: UB Press.
- Susilo, (2001). *Manajemen sumber daya manusia suatu pengantar*. PT Gramedia Aksara Palembang.
- Suhartini Eka, 2016. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Perbandingan Antara Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Dan Fakultas Syariah dan Hukum Uinam), Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam.
- (2013), *Motivasi, Kepuasan Kerja Dan Kinerja*. Makassar : Alauddin University Press.

- Suwarji, Rachmat Hasbulla, Dan Ekaalbatriss, (2012). Pengaruh Hubungan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Universitas Singaperbangsa Karawan. *Jurnal Manajemen* Volume 10 No 1 Universitas Singaperbangsa.
- Suwati Yuli 2013. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja karyawan pada Pt Tunashijau Samarinda, *e-journal ilmu administrasi bisnis*, 1 (1):41-55, ISSN 0000-0000 [ejournal.adbisnis](http://ejournal.adbisnis.com).
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Mixed)*. Bandung: Alfabeta.
- 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Cv. Alfabeta : Bandung. *Jurnal manajemen*
- Suryana Dkk (2015), Pengaruh Komitmen, Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Suprpto. 2009. Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Dan Kecerdasan Emosional Guru Terhadap Kinerja Guru. Vol. 1. No 1 .
- Sutrisno, Edi 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- (2006), analisis regresi, Yogyakarta: Andi Offset.
- Tho'in Muhammad, 2016. Kompetensi Sumber Daya Manusia Bank Syariah Berdasarkan Prinsip-Prinsip Syariah Islam Surakarta. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* Vol. 02, No. 03,
- Tjiptono, (2012). *Strategi Pemasaran Edisi Ketiga*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Trotter, (1986). *They mystery of mastery pshyclogy today*.
- Wartono Tri, 2017. Pengaruh Stres Kerja Terhadap kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang, (Studi Pada Karyawan Majalah (Mother And Baby) ,Vol. 4, No. 2*.
- Wibowo, (2007). *Manajemen kinerja. Edisi ketiga*. Jakarta: PT Raja Grafindo Prasada.
- Yusuf, (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Zohar dan Marshall, (2000). *Manajemen produktifitas total*. Jakarta: PT. Gramedia, pustaka utama.
- Zwell, (2011), *Creating A Culture Of Competence, New York:John Wiley & Sons Inc.*