

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI HASIL PENELITIAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan deskripsi dan pembahasan hasil penelitian yang telah dikemukakan pada Bab IV maka kesimpulan yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

1. Karyawan *Sales and Marketing* (Divisi Pemasaran dan Penjualan), *Finance and Resource Development* (Divisi Keuangan dan Pengembangan), dan *Human Capital* (Divisi SDM) sebagian besar memiliki tingkat pemahaman pengembangan karier yang sedang terhadap kemajuan karier yang dilakukan oleh perusahaan, pengembangan karier yang menyangkut kelima aspek berada pada tingkat kategori sedang, yaitu kompetensi manajerial, kompetensi teknis, rasa aman, dan kreativitas, kecuali satu aspek yaitu aspek otonomi atau kebebasan karyawan dalam bekerja yang mencapai kategori tinggi. Sebagai salah satu perusahaan media yang besar, Trans TV telah menjaga proses kebebasan karyawannya dalam melakukan pekerjaannya sebaik mungkin.
2. Karyawan *Sales and Marketing* (Divisi Pemasaran dan Penjualan), *Finance and Resource Development* (Divisi Keuangan dan Pengembangan), dan *Human Capital* (Divisi SDM) Trans TV sebagian besar memiliki pemahaman tingkat mutu kinerja yang sedang terhadap tuntutan kerja yang dibutuhkan perusahaan, mutu kinerja karyawan yang menyangkut empat aspek fleksibilitas kerja, inovasi kerja, serta pengetahuan dan ketrampilan kerja berada pada tingkatan sedang, kecuali satu aspek yaitu respon terhadap kebutuhan kerja yang berada pada tingkatan yang tinggi. Hal ini disebabkan tuntutan persaingan yang mengharuskan Trans TV menjadi

perusahaan yang dinamis, sehingga tidak tertinggal oleh perusahaan-perusahaan media yang lain.

3. Analisis data menunjukkan bahwa antara pengembangan karier dan mutu kinerja karyawan tidak terdapat pengaruh yang signifikan, besarnya korelasi adalah sebesar 0,043 ini berarti pengembangan karier yang dilakukan oleh perusahaan tidak mempengaruhi tingkat mutu kinerja karyawan.. Hal ini menandakan karyawan *Sales and Marketing* (Divisi Pemasaran dan Penjualan), *Finance and Resource Development* (Divisi Keuangan dan Pengembangan), dan *Human Capital* (Divisi SDM) Trans TV Jakarta mampu mengatasi pengembangan kariernya sehingga tidak mempengaruhi tingkat mutu kinerja.

B. Rekomendasi Penelitian

Berdasarkan hasil temuan dan analisis penelitian mengenai pengaruh pengembangan karier terhadap mutu kinerja karyawan pada *Sales and Marketing* (Divisi Pemasaran dan Penjualan), *Finance and Resource Development* (Divisi Keuangan dan Pengembangan), dan *Human Capital* (Divisi SDM) Trans TV Jakarta, maka pada bagian ini akan disajikan rekomendasi untuk pengembangan karier dan lebih meningkatkan mutu kinerja karyawan.

1. Bagi Perusahaan dan *Human Capital Division* (Divisi Sumber Daya Manusia)

Data hasil penelitian memberikan gambaran umum mengenai pengembangan karier dan mutu kinerja karyawan yang termasuk pada kategori sedang yang berarti pengembangan karier yang dilakukan perusahaan dan mutu kinerja karyawan kurang maksimal, serta belum tersusunnya suatu program pengembangan karier dan peningkatan mutu kinerja di perusahaan memberikan gambaran bahwa belum adanya pedoman untuk

meningkatkan mutu kinerja karyawan dan menjaga karier karyawannya. Berikut adalah beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan dalam hal ini Human Capital Division

a. Memberi Pemahaman kepada Karyawan tentang Pengembangan Karier

Dalam masalah pengembangan karier yang dilakukan oleh perusahaan, umumnya karyawan kurang memahami ketentuan, persyaratan, jenjang atau arah proses pengembangan karier dalam perusahaan. Informasi atau penjelasan yang lengkap tentang pengembangan karier biasanya kurang didapatkan oleh karyawan, disinilah peran divisi sumber daya manusia (*Human Capital*) dari perusahaan harus berperan aktif dalam memberikan informasi, bimbingan dan konseling kepada karyawan yang membutuhkan.

- a) Informasi tentang pengembangan karier pada dasarnya merupakan bagian dari sistem informasi sumber daya manusia. Berbagai cara dapat dilakukan untuk pemberian informasi, antara lain melalui ceramah, pidato pengarahan, surat edaran, lokakarya, seminar, dan sebagainya. Bahan-bahan yang perlu diinformasikan adalah pola karier personal, analisis jabatan, spesifikasi jabatan, deskripsi jabatan, skala gaji dalam setiap jenjang jabatan, dan berbagai jenis kompensasi yang didapat, persyaratan jabatan.
- b) *Career Training* merupakan training yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan pemahaman seseorang mengenai karier yang ingin dicapai dan promosi jabatan yang ingin dilakukan. Training ini bertujuan agar karier karyawan dapat berubah menjadi bentuk atau keadaan yang baru menuju ke arah positif (sesuai dengan yang dikehendaki), dan perubahan tersebut berkaitan dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugas dari kurang mampu menjadi sebaliknya. Terjadinya perubahan tersebut diiringi juga dengan

bertambahnya tanggung jawab dan peningkatan hasil kerja atau produktivitas baik secara kualitas maupun kuantitas.

c) *Staff Survey* merupakan survei yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengetahui keadaan karyawan lebih sistematis melalui tatap muka dan questioner diharapkan dapat menggali informasi mengenai masalah dan kecemasan yang dihadapi karyawan, mengidentifikasi masalah pekerjaan yang memiliki muatan emosional tinggi, informasi mengenai hubungan karyawan termasuk keluhan dalam pengembangan karier, informasi mengenai ketidakpuasan karyawan dan wawancara tentang permasalahan karyawan.

d) Bimbingan dan Konseling Karier kepada karyawan untuk menjaga hubungan antara perusahaan dan karyawan yang dapat dilakukan melalui komunikasi dan konseling yang memiliki fungsi pengembangan, korektif, adaptif dan penyesuaian. Dengan komunikasi dan konseling diharapkan hubungan antara perusahaan dan karyawan dapat berjalan lebih baik, karyawan lebih dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dan pekerjaannya serta mengatasi permasalahan yang dihadapi karyawan secara umum mengenai pekerjaan dan khususnya mengenai pengembangan karier

b. Meningkatkan Mutu Kinerja Karyawan

a. Peningkatan mutu kinerja karyawan agar dapat mencapai kinerja yang tinggi dapat diterapkan melalui hubungan yang sinergis dan harmonis agar tercipta hubungan yang sehat antara atasan dan karyawan untuk meningkatkan dan membangun percaya diri atasan dan karyawan, meningkatkan kinerja, membangun komunikasi dalam perusahaan, meningkatkan dan membangun

pengertian serta meningkatkan dan membangun komitmen dalam perusahaan. Berikut adalah hal yang dapat dilakukan perusahaan agar dapat mencapai kinerja yang tinggi:

- 1) Kerja berkinerja tinggi (*high-performance work*) dapat dikenali dari fleksibilitas, inovasi, pengetahuan dan keahlian berbagi yang sejalan dengan tujuan organisasi, konsumen, dan respons yang cepat mengenai perubahan kebutuhan bisnis dan permintaan pasar. Fokusnya adalah agar dapat mengatasi tuntutan kerja dalam mencapai kinerja yang tinggi. Perusahaan melalui konselor atau divisi SDM dapat meningkatkan kualitas karyawannya agar dapat mencapai kinerja yang tinggi melalui *coaching* dan *training* yang berkesinambungan dan terus menerus.
- 2) Membangun komunikasi yang efektif antara fungsi dan unit kerja untuk menjamin lingkungan yang saling percaya, berbagi pengetahuan, dan rasa saling hormat.
- 3) Membentuk sistem kerja yang harus sesuai dengan kompensasi dan sistem pengakuan. Untuk menjadi efektif, kompensasi dan pengakuan harus sesuai dengan keahlian yang ditunjukkan dan dievaluasi.
- 4) Memberikan kompensasi dan pengakuan yang mencakup didalamnya pembagian keuntungan, dan memberikan hadiah untuk tim atau kinerja unit yang dihubungkan terhadap kepuasan konsumen dan kesetiaan atau pencapaian dari tujuan strategis perusahaan atau tujuan bisnis lainnya.
- 5) Menyediakan tantangan bagi para karyawannya, juga perhatian yang penting akan perencanaan untuk sukses dan profil yang diperlukan oleh perusahaan.

Perencanaan kemajuan karier karyawan juga harus mencakup kandidat dari dalam ataupun dari luar dengan fokus tujuan untuk mengembangkan perusahaan.

- b. Peningkatan mutu kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kualitas diri karyawan agar lebih kompeten dalam melaksanakan pekerjaannya. Peningkatan mutu kinerja karyawan memiliki fungsi pengembangan yang dapat dilakukan melalui pemberian *coaching* dan *training* yang bersifat eksternal yaitu dengan bekerjasama dengan penyedia jasa pelatihan atau secara internal di dalam perusahaan. *Coaching* dan *training* yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam menunjang pekerjaannya dan mampu meningkatkan mutu kinerjanya sehingga dapat mencapai tuntutan yang diberikan oleh perusahaan.
- c. Kompensasi dan jenjang karier yang diberikan oleh perusahaan harus digunakan untuk memotivasi karyawan agar berpartisipasi dalam kegiatan pertumbuhan dan pengembangan perusahaan yang memiliki fungsi pengembangan, korektif dan penyesuaian. Disini perusahaan harus memiliki strategi dalam pemberian kompensasi dan jenjang karier sesuai dengan perkembangan kualitas diri karyawan dan kinerjanya di perusahaan sehingga karyawan lebih termotivasi dalam meningkatkan kualitas pekerjaannya dan selalu berusaha untuk menjadi lebih baik.

2. Bagi Jurusan Psikologi Pendidikan dan Bimbingan

Terbukanya peluang yang sangat luas diluar setting pendidikan harusnya membuat lembaga menjadi jeli dalam menyikapi hal ini. Hal ini dapat disikapi dengan menambahkan ilmu bimbingan dan konseling yang dipelajari dibangku kuliah yang

dibutuhkan didalam perusahaan dan memperluas jaringan untuk melaksanakan praktik di lingkungan perusahaan, tidak hanya melulu mempelajari mengenai ilmu bimbingan dan konseling yang dibutuhkan didalam setting pendidikan.

Berbeda dengan konseling di lingkungan sekolah, konseling di lingkungan industri atau perusahaan harus dapat menyesuaikan dengan setting perusahaan, budaya perusahaan, serta tujuan dari perusahaan, yang mencakup interaksi karyawan untuk mencapai sebuah hasil melalui kerjasama yang baik, karenanya konseling di lingkungan industri atau perusahaan membutuhkan teknik yang tidak mudah untuk diterapkan mengingat begitu kompleksnya dunia kerja

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini hanya mengambil sebagian karyawan sebagai sampelnya, sehingga untuk peneliti selanjutnya direkomendasikan untuk mengambil sampel seluruh karyawan Trans TV Jakarta sehingga lebih nampak semua kinerja karyawan dan pengembangan karier yang dilakukan perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini dapat dikatakan sebagai analisis pengaruh pengembangan karier perusahaan terhadap mutu kinerja karyawan. Tidak adanya pengaruh pengembangan karier terhadap mutu kinerja karyawan dapat disebabkan oleh banyak hal, oleh sebab itu peneliti selanjutnya dapat melakukan pengembangan dari penelitian ini dengan mengembangkan faktor mutu kinerja yang lain berdasarkan dimensi yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. (1998). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (1997). *Prosedur Penelitian Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baldrige Glossary. (2005). [online]. Tersedia: <http://www.baldrige21.com>
- Flippo, E.B. (1982). *Manajemen Personalia*. Alih bahasa Moch Masud. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T.H. (1992). *Manajemen Personaliaa dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2 Yogyakarta: BPFE.
- Hersey, P. & Blancehard, K. (1992). *Manajemen Of Organisational Behavior (Utilizing Human Besaurces)*. Terjemahann Agus Darman. (1995). *Manajemen Prilaku Organisasi (Pendayagunaan SDM)*. Edisi Keempat. Jakarta.
- Herry, (2006). Perbedaan HRD dan Personalia. [online]. Tersedia: <http://www.portalhr.com/klinikhr/organisasi/4id29.html>. [Februari 2007]
- Hill, Norman C, (1981) *Counseling At The Workplace*. Mc Graw Hill
- Komaruddin. (1990). *Pengadaan Personalia*. Bandung: Angkasa.
- Lasmahadi, Arbono (2005) *Sebuah Cara Pandang Berbeda Mengenai Karier Anda* [online] Tersedia: <http://www.mail-archive.com/mm-ugm@yahoogroups.com/msg01001.html>
- Mahmodah, Siti (2007) *Analisis Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karier Pegawai* (Skripsi, Tidak Diterbitkan)
- Mangkunegara, A.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A.P (2005) *Evaluasi Kinerja*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Moekijat. (1993). *Perencanaan dan Pengembangan Karier*. Bandung: Remaja Karya.
- Nurtaino, U. (2005). *Meningkatkan Kemampuan SDM*. Majalah SWA (Edisi September 2005).
- Nazir, M. (1988). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Organ, W.D. (1987). *The Applied Psychology of Work Behavior*. Texas: Business Publication, Edisi Ketiga.
- Putri, Sindi.F (2006). *Pengaruh Burnout Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*. Skripsi pada Psikologi Pendidikan dan Bimbingan Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung. Tidak diterbitkan
- Risno,Nino.(2003). *Kontribusi Rekrutmen dan Penempatan Pegawai Terhadap Upaya Meningkatkan Kinerja Pegawai*.Tesis pada Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. Bandung. Tidak Diterbitkan.
- Robbins. (2001). *Perilaku Organisasi (Ed)*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Santamaria, J. (1991). *Carrer Planning Work Book*. Philliphines: Recon Printing Press.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*. Bandung: CV. Mandar Maju
- Simanjuntak, P, (2002). Evaluasi Kinerja. [online]. Tersedia: [http:// www.nakertrans.go.id/majalah_buletin/info_hukum/vol2_v_ii_2005/Evaluasi_kinerja.php](http://www.nakertrans.go.id/majalah_buletin/info_hukum/vol2_v_ii_2005/Evaluasi_kinerja.php). [Februari 2007].
- Sudrajat,Dadang.(2005). *Makalah:Bimbingan dan Konseling Dalam Konteks Lingkungan Industri*. PPB.FIP.UPI. Bandung.Tidak Diterbitkan.
- Tiffin C., & Mc Cormick. (1965). *Industrial Psychology*. New Jersey : Prentice Hall.
- Timpe. (1992). *Produktivitas (Ed)*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- The Drucker Foundation. (2005). *A Leader To A Leader Guide On High-Performance Organization*. Jakarta: Elex Media Komputindo.