

Jurusan Teknik Industri
Skripsi Sarjana
Semester Genap tahun 2005/2006

**PERANCANGAN JALUR KARIR BERDASARKAN PENILAIAN JABATAN PADA
PT. ADHI KARYA (PERSERO)**

Nasha Amalia Nurshanti
NIM: 0600654634

Abstrak

Jalur karir yang tidak jelas dalam suatu perusahaan sering menyebabkan ketidakpuasan karyawan dan bahkan dapat menjadi hambatan dalam pembinaan karyawan. Akibatnya motivasi dan produktivitas kerja menurun, lebih jauh performan perusahaan secara keseluruhan akan menurun. Adanya suatu jalur karir formal yang jelas akan memberikan kesempatan kepada pegawai perusahaan untuk merencanakan karirnya, sehingga motivasi dan performan pegawai dalam bekerja dapat meningkat. Oleh karena itu, jalur karir yang jelas merupakan hal yang mutlak.

Penelitian ini bertujuan melakukan penilaian jabatan dan merancang jalur karir berdasarkan hasil penilaian jabatan. Penilaian jabatan yang dilakukan menggunakan metode sistem angka. Hasil dari penilaian jabatan adalah nilai relatif jabatan dan dipergunakan sebagai dasar dalam klasifikasi jabatan. Perpindahan karir yang terjadi, baik promosi maupun pemindahan (transfer), selain berdasarkan nilai relatif jabatan juga harus memperhatikan persyaratan jabatan dan pengalaman kerja yang harus dipenuhi seorang pegawai untuk memangku suatu jabatan.

Promosi terjadi jika pegawai dipindahkan ke jabatan dengan nilai relatif jabatan lebih tinggi daripada nilai relatif jabatannya sekarang. Pemindahan terjadi apabila jabatan berpindah tetapi tetap pada level yang sama dan dengan nilai relatif jabatan lebih tinggi. Faktor-faktor yang digunakan dalam penilaian jabatan meliputi tanggung jawab, kecakapan, tugas, wewenang dan hubungan kerja. Dari faktor-faktor tersebut dibagi lagi menjadi subfaktor-subfaktor yang diperoleh berdasarkan job description. Faktor dan subfaktor tersebut dilakukan pembobotan dengan menggunakan metode perbandingan berpasangan. Hasil pembobotan digunakan untuk penentuan nilai relatif jabatan, klasifikasi jabatan dan perancangan jalur karir. Klasifikasi jabatan yaitu mengurutkan nilai relatif jabatan dari yang tertinggi sampai yang terendah berdasarkan tingkat jabatan.

Dari hasil penilaian jabatan, nilai relatif jabatan untuk tingkat T-2 terdapat nilai relatif jabatan terendah adalah jabatan Direktur Bidang Operasional – II yang memiliki nilai sebesar 9480.

Kata kunci : Jalur karir, Analisa jabatan, metode perbandingan berpasangan

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada ALLAH SWT atas anugrah dan bimbingan-Nya sehingga tugas akhir ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Tugas akhir ini merupakan salah satu persyaratan akademis di Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Bina Nusantara untuk memenuhi persyaratan kurikulum Sarjana Strata I (SI). Adapun tugas akhir yang diajukan berjudul :

PERANCANGAN JALUR KARIR BERDASARKAN ANALISA JABATAN PADA PT.ADHI KARYA (PERSERO).

Pada kesempatan ini, penulis berkeinginan untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas segala bantuan dan dukungannya selama pembuatan Tugas Akhir ini sehingga dapat diselesaikan, terutama pada :

1. Bapak Prof. Dr. Gerardus Polla, M. App. Sc selaku Rektor Universitas Bina Nusantara.
2. Bapak Iman H. Kartowisastro, Ph.D selaku Dekan Fakultas Teknik Universitas Bina Nusantara.
3. Bapak Ir. Gunawarman Hartono, M.Eng selaku Ketua Jurusan Teknik Industri Universitas Bina Nusantara.
4. Bapak Bahtiar S. Abbas, Ph D selaku pembimbing yang telah memberikan waktunya untuk membimbing, memberi saran dan masukan yang berharga sehingga selesai Tugas Akhir ini.
5. Bapak Mursid, selaku bagian Biro SDM PT.Adhi Karya yang dengan sabar memberikan bantuan dan pengarahan dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

6. Kepada Bunda tercinta, Arsyah dan seluruh Keluarga yang telah memberikan dukungan dan doanya.
7. Papa dan Mama Sayoeti Sukamdi, yang selalu memberikan dukungan dan doanya.
8. My love, Arkan Suria Ari yang selalu memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan Tugas Akhir ini.
9. Fitriani, teman seperjuangan dan satu bimbingan yang selalu mengingatkan dan memberikan masukan untuk tugas akhir ini.
10. Teman-teman seperjuangan, Budi, Wahyu, Nanda, Melda, Nova, Aie, Chiko, Kindi, yang telah banyak membantu dan memberikan masukan yang berarti bagi penulis.
11. The Big Fam (Angga, Adam, Oka, Kumara), Adi, Sandi, Eni, Faiz sodaraku yang selalu siap dengan keluh kesahku, om&tante Suseno, Mita & keluarga, yang selalu mendukung dan memberikan semangat.
12. Serta semua pihak yang membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung dimana tidak dapat dituliskan satu persatu karena keterbatasan waktu. Terima kasih untuk semua yang telah diberikan kepada penulis.

Jakarta, 25 juli 2006

Penulis

DAFTAR ISI

Halaman Judul Luar	i
Halaman Judul Dalam	ii
Halaman Persetujuan <i>Softcover</i>	iii
Abstrak	iv
Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	xii
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	2
1.3 Ruang Lingkup	3
1.4 Tujuan dan Manfaat	3
1.5 Gambaran Umum Perusahaan	4

BAE 2	LANDASAN TEORI	8
2.1.	Organisasi	8
2.2.	Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2.1.	Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2.2.	Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.3.	Karier	13
2.3.1.	Definisi Karier	13
2.3.2.	Perencanaan dan Pembangunan Karier ..	14
2.3.3.	Manfaat Perencanaan dan Pembangunan Karier	16
2.4.	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan..	19
2.4.1.	Tahapan-Tahapan Karier	20
2.4.2.	Jangkar Karier	21
2.4.3.	Jalur Karier	23
2.4.3.1.	Sistem Jalur Karier	23
2.4.3.2.	Tipe Jalur Karir	24
2.4.3.3.	Promosi dan Transfer	25
2.5.	Analisis Jabatan	26
2.5.1.	Tinjauan dan Manfaat Analisa Jabatan	27

2.5.2.	Pengumpulan Informasi Analisa Jabatan ..	28
2.5.3.	Pengguna Informasi Analisa Jabatan	30
2.6.	Penilaian Jabatan	30
2.6.1.	Metode Penilaian Jabatan	31
2.6.2.	Langkah-Langkah Dalam Metode Angka (<i>Point Method</i>)	33
2.7.	Analytical Hierarchy Process (AHP)	34
2.7.1.	Keuntungan AHP Sebagai Alat Analisis ...	34
2.7.2.	Langkah-Langkah Perhitungan AHP	35
2.8.	Penilaian Prestasi Kerja	41
2.8.1.	Metode Penilaian Prestasi Kerja	42
2.9.	Tipe Skala Pengukuran	44

BAB 3	METODE PEMECAHAN MASALAH	46
3.1.	Menentukan Jabatan yang Akan Dinilai	46
3.2.	Mengumpulkan Informasi Tentang Berbagai Karakteristik Pekerjaan dan Pemegang Jabatan ...	47
3.3.	Penentuan Panitia Penilai	48
3.4.	Penentuan Faktor dan Subfaktor	48
3.5.	Pembobotan Faktor dan Subfaktor	48
3.6.	Penetapan Nilai Derajat Subfaktor	56

3.7.	Menghitung Nilai Relatif Jabatan	57
3.8.	Perancangan Jalur Kerir	59
BAB 4	PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA ...	60
4.1.	Penentuan Jabatan yang Akan Dinilai	60
4.2.	Pengumpulan Karakteristik Jabatan	63
4.3.	Penentuan Panitia Penilai	63
4.4.	Penentuan Faktor dan Subfaktor Jabatan	63
4.5.	Pembobotan Faktor dan Subfaktor Jabatan	79
4.6.	Penentuan Nilai Derajat Subfaktor Jabatan	87
4.7.	Nilai Relatif Jabatan	89
4.8.	Jalur Karir	92
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1	Kesimpulan	95
5.2	Saran	96
DAFTAR PUSTAKA		97
RIWAYAT HIDUP		98
LAMPIRAN RATA-RATA GEOMETRIS		99
LAMPIRAN MATRIKS PERBANDINGAN		135

LAMPIRAN FAKTOR DAN SUBFAKTOR JABATAN	175
LAMPIRAN STRUKTUR ORGANISASI	242
LAMPIRAN KUISIONER	243

DAFTAR TABEL

Tabel 2.2.	Matriks Perbandingan Berpasangan	37
Tabel 2.3.	Penjumlahan Nilai-nilai Pada Tiap Kolom	37
Tabel 2.4.	Matriks yang Dinormalisasi	38
Tabel 2.5.	Matriks yang Diberi Bobot	39
Tabel 2.6.	Matriks Perhitungan Telah Diberi Bobot	39
Tabel 3.4.	Skala Penilaian	51
Tabel 3.5.	Hasil Rata-rata Geometris Antar Faktor Jabatan T-2 Pusat	52
Tabel 3.6.	Matriks Perbandingan Berpasangan	53
Tabel 3.7.	Matriks yang Dinormalisasi	53
Tabel 3.8.	Matriks yang Telah Disintesis	54
Tabel 3.9.	Nilai Random Indeks	55
Tabel 3.10.	Nilai Relatif Jabatan Pada Bidang Keuangan dan SDM ...	58
Tabel 4.1.	Jabatan Bidang Keuangan dan SDM	61
Tabel 4.2.	Jabatan Bidang Operasional – I	62
Tabel 4.3.	Jabatan Bidang Operasional – II	62
Tabel 4.4.	Faktor dan Jabatan SubFaktor	64
Tabel 4.5.	Hasil Rata-rata Geometris Antar Faktor Berdasarkan Responden Kuisisioner	80
Tabel 4.6.	Matriks Perbandingan Berpasangan Perhitungan Manual ..	81
Tabel 4.7.	Matriks yang Dinormalisasi	82

Tabel 4.8.	Mariks yang Telah Disintesis	83
Tabel 4.9.	Nilai Random Indeks	84
Tabel 4.10.	Nilai Relatif factor dan Subfaktor Jabatan T-2 Pusat	86
Tabel 4.11.	Nilai Derajat Subfaktor	88
Tabel 4.12.	Nilai Relatif Jabatan Pada Bidang Keuangan dan SDM ..	90
Tabel 4.13.	Nilai Relatif Jabatan Pada Bidang Operasional-I	91
Tabel 4.14.	Nilai Relatif Jabatan pada Bidang Operasional- II	91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Langkah-langkah Pembuatan Jalur Karir	60
Gambar 4.1. Rancangan Jalur Karir	94