

**“Pengaruh Program Pengembangan Karier dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang)”**

Mohamad Arifin¹, Apriatni EP² & Widayanto³
maulanaariev@gmail.com

Abstract

In conducting its operational activities, Nyonya Meneer Semarang would want a good performance of the workers, especially the marketing. However this is not easy because the employees performance is affected by many factors. These factors include career development programs such as training and job mutation and other factors such as motivation.

The purpose of this study was to determine the influence of career development program in the form of training and mutation of work and motivation on employee performance of marketing Nyonya Meneer Semarang. This type of research is an explanatory research, with questionnaires, the study of literature and interviews. Tests carried out to employees of marketing with a population of 38 people using census method. This study used a qualitative and quantitative analysis techniques. Quantitative analysis using validity test, reliability test, simple and multiple regression analysis, the coefficient of determination, the significance test (t test and F test) with SPSS version 20.0 software for .

The results showed that the career development program through training and job mutation (X1), and motivation (X2), partially or simultaneously affect employee performance (Y) marketing. Motivation has a greater impact in influencing the performance of employees compared to the career development program.

Based on the results of this study, researchers gave advice to the Nyonya Meneer Semarang to pay more attention to the aspects of justice when providing employment mutation, and appreciation to the employees have the achievements that the performance of employees in marketing could be better.

Keyword : Career development program, training, mutation, motivation, employee performance

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Abstraksi

Dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, PT. Nyonya Meneer Semarang tentu menginginkan kinerja yang baik dari para karyawannya, terutama bagian pemasaran. Namun hal ini tidak mudah karena kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut diantaranya program pengembangan karier seperti pelatihan dan mutasi kerja serta faktor lainya seperti motivasi.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh program pengembangan karier dalam bentuk pelatihan dan mutasi serta motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang. Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, studi kepustakaan dan wawancara. Pengujian dilakukan kepada karyawan bagian pemasaran dengan jumlah populasi 38 orang menggunakan metode sensus. Penelitian ini menggunakan teknik analisis kualitatif dan kuantitatif. Analisis kuantitatif menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi sederhana dan berganda, koefisien determinasi, uji signifikansi (uji t dan uji F) dengan bantuan SPSS *for software version 20.0*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan karier (X_1) baik melalui pelatihan dan mutasi kerja, serta motivasi (X_2), secara parsial ataupun simultan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) bagian pemasaran. Motivasi memiliki pengaruh lebih besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan dibandingkan dengan program pengembangan karier.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menyarankan kepada PT. Nyonya Meneer Semarang untuk lebih memperhatikan aspek keadilan ketika memberikan mutasi kerja kepada karyawan, serta penghargaan kepada para karyawan yang memiliki prestasi sehingga kinerja karyawan bagian pemasaran dapat lebih baik.

Kata kunci: program pengembangan karier, pelatihan, mutasi, motivasi, kinerja karyawan.

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian dari perusahaan yang begitu penting dan terus dikembangkan guna memberikan output yang baik bagi perusahaan. Pentingnya sumber daya manusia membuat perusahaan mencoba untuk terus mengembangkan kemampuan dan keterampilan karyawannya termasuk karyawan bagian pemasaran. Salah satu perusahaan yang terus mengembangkan kemampuan karyawannya adalah perusahaan jamu PT. Nyonya Meneer Semarang. Cara atau metode yang digunakan PT. Nyonya Meneer Semarang agar kinerja dari karyawannya khususnya bagian pemasaran dapat meningkat adalah melalui program pengembangan karier, meliputi pelatihan dan mutasi kerja. Selain itu guna menciptakan kinerja dari para karyawan bagian pemasaran semakin baik PT. Nyonya Meneer Semarang juga tidak lupa memperhatikan motivasi dari para karyawan tersebut mengingat bahwa bagian pemasaran merupakan *front-liner* dari perusahaan dan penyambung antara perusahaan dengan konsumen (masyarakat).

Bagian pemasaran, termasuk bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang memiliki target dalam penjualan, baik bulanan ataupun tahunan. Namun yang menjadi permasalahan adalah ketika penjualan tahunan sejak tahun 2009-2013 dari perusahaan PT. Nyonya Meneer Semarang tidak mencapai 100% target yang ditentukan oleh perusahaan khususnya untuk produk dalam bentuk sachet. Adanya permasalahan dalam penjualan produk dalam bentuk sachet tersebut tentu berpengaruh pada menurunnya pendapatan yang diperoleh oleh perusahaan.

Adanya permasalahan tentang penjualan dan juga penurunan laba perusahaan tersebut diindikasikan bahwa program pengembangan karier yang meliputi pelatihan dan mutasi kerja yang belum berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. disamping itu motivasi yang rendah dari para karyawan dari bagian pemasaran diindikasikan juga menjadi pokok permasalahan tersebut, walaupun pada kenyataannya terdapat bonus yang sesungguhnya dapat menjadi pendorong kinerja karyawan bagian pemasaran.

Dari peningkatan kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang, maka yang perlu diperhatikan adalah program pengembangan karier (meliputi pelatihan dan mutasi) serta motivasi. Dilihat dari hal tersebut maka penulis dapat memilih judul **‘Pengaruh Program Pengembangan Karier dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang)**.

KERANGKA TEORI

Pengembangan Karier

Pengembangan karier bagi karyawan sangat penting karena karyawan akan merasa terbantu dalam bekerja dan mencapai karier mereka, maka akan senantiasa meningkatkan moral dan komitmen mereka pada perusahaan sehingga mendorong kinerja mereka (Kurnia, 2002:61). Mangkuprawira (2003:188) menambahkan bahwa pengembangan karier meliputi kegiatan-kegiatan personalia yang dilakukan untuk mencapai sebuah rencana karier.

Bentuk kegiatan dalam pengembangan karier dari perusahaan seperti yang diungkapkan oleh Wahyudi (2002:166) adalah meliputi pendidikan dan pelatihan, serta mutasi. Sedangkan menurut Rivai (2004:290) pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan, juga merupakan hal yang krusial dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kepuasan kerja yang lebih tinggi yang dilandasi kinerja yang baik.

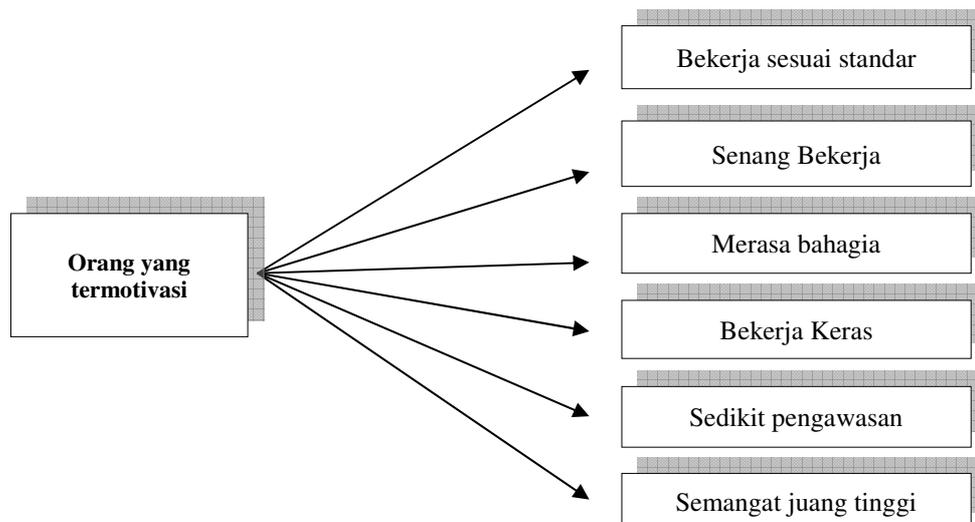
¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Motivasi

Simamora (2004:510) mengatakan bahwa motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki. Sedangkan Arep & Tandjung (2003:13) berpendapat manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga kinerja meningkat. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan merasa diakui atau dihargai sehingga orang akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan sesuai target yang telah ditetapkan. Kinerja orang yang termotivasi akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan terlalu banyak pengawasan. Semangat juangnya akan tinggi sehingga akan tercipta suasana bekerja yang bagus di semua bagian. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1.1
Ciri-ciri orang termotivasi
Arep & Tandjung (2003:13)

Kinerja Karyawan

Menurut Mitchell dalam Sedarmayanti (2001:51) mengatakan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

- a. Mutu kerja
Dimensi ini berkaitan dengan ukuran kuantitatif yaitu dengan menghitung seberapa banyak unit keluaran kinerja harus dicapai dalam kurun waktu tertentu dan ukuran kualitatif yaitu melukiskan seberapa baik atau seberapa lengkap harus dicapai
- b. Ketepatan waktu
Kriteria yang menentukan keterbatasan waktu untuk memproduksi suatu produk, membuat sesuatu atau melayani sesuatu. Kriteria ini menjawab pertanyaan seperti kapan, berapa cepat, atau dalam periode apa
- c. Inisiatif
Mempunyai banyak ide-ide yang cemerlang, aktif dan kreatif dalam menghadapi setiap masalah

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

- d. Kemampuan
Berkaitan dengan kemampuan atau kesanggupannya dalam melaksanakan pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi bisnis
- e. Komunikasi
Digunakan sebagai standar kinerja jika kontak personal, sikap personal atau perilaku karyawan dalam berhubungan dengan teman sejawat, atasan dan pelanggan.

Menurut Gomes (2003:134) terdapat beberapa indikator yang dapat dijadikan ukuran kinerja karyawan:

- a. *Quantity of work*: jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan
- b. *Quality of work*: kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya
- c. *Creativeness*: keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul
- d. *Cooperation*: kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
- e. *Dependability*: kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja tepat pada waktunya
- f. *Initiative*: semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
- g. *Personal Qualitie*: menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi

Sedangkan menurut Mas'ud (2004 : 214) kinerja karyawan dapat diukur melalui beberapa standar penilaian yaitu:

- a. Dapat memenuhi setiap target
- b. Dapat bekerja tepat waktu
- c. Tingkat penguasaan produk
- d. Tingkat pelayanan yang diberikan
- e. Tingkat loyalitas karyawan
- f. Rasa tanggung jawab

HIPOTESIS

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Diduga ada pengaruh antara program pengembangan karier terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Nyonya Meneer Semarang.
2. Diduga ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Nyonya Meneer Semarang.
3. Diduga ada pengaruh antara program pengembangan karier dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran pada PT. Nyonya Meneer Semarang.

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini digunakan tipe penelitian *explanatory research* yaitu tipe penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian dan menguji hipotesis yang

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

diajukan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang dengan jumlah 38 orang. Berdasarkan jumlah populasi yang diketahui maka sampling yang digunakan yaitu sampling jenuh/sensus yang mana populasi yang ada seluruhnya diuji. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, wawancara dan studi pustaka. Dalam penelitian ini menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner dengan menggunakan skala likert.

HASIL PENELITIAN

Dari hasil penelitian diketahui bahwa program pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT, Nyonya Meneer Semarang yang dibuktikan dengan hasil uji t yang mana nilai $t_{hitung} (4,938) > t_{tabel} (2,028)$. Artinya jika program pengembangan karier melalui pelatihan dan mutasi mengalami peningkatan maka kinerja dari karyawan juga akan mengalami peningkatan. Dari hasil tersebut maka hipotesis pertama, diduga ada pengaruh program pengembangan karier terhadap kinerja karyawan, diterima.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang yang dibuktikan melalui hasil uji t yang mana nilai $t_{hitung} (5,274) > t_{tabel} (2,028)$, sehingga hipotesis kedua yaitu diduga ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang, diterima. Jadi, jika motivasi karyawan meningkat maka kinerja dari karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang juga ikut meningkat.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa program pengembangan karier dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang, hal ini dibuktikan dengan hasil $F_{hitung} (17,575) > F_{tabel} (3,270)$. Sehingga hipotesis ketiga yaitu diduga ada pengaruh antara program pengembangan karier dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang dapat diterima.

PEMBAHASAN

Penelitian ini melihat program pengembangan karier berdasarkan dimensi pelatihan dan mutasi serta motivasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sedarmayanti, 2007:260). Kinerja dalam praktiknya dapat muncul karena dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu seperti program pengembangan karier dari perusahaan misalnya pelatihan dan mutasi. Seperti yang diungkapkan Rivai (2004:290) bahwa pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan, juga merupakan hal yang krusial dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan kepuasan kerja yang lebih tinggi yang dilandasi kinerja yang baik.

Pada penelitian ini ditemukan beberapa fakta terkait dengan kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang. Berdasarkan uji t yang dilakukan terhadap program pengembangan karier terhadap kinerja karyawan diketahui bahwa program pengembangan karier berdasarkan pelatihan dan mutasi menunjukkan adanya pengaruh, hal

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

ini dapat dibuktikan melalui $t_{hitung} (4,938) > t_{tabel} (2,028)$. Maka penelitian ini dapat mendukung teori yang dijelaskan sebelumnya.

Selain pengembangan karier dalam bentuk pelatihan dan mutasi, motivasi juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Arep & Tandjung (2003:13) mengungkapkan bahwa motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga kinerja meningkat. Simamora (2004:510) menambahkan bahwa motivasi adalah sebuah fungsi dari pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki.

Berdasarkan uji t yang dilakukan terhadap variabel motivasi dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan diketahui bahwa $t_{hitung} (5,274) > t_{tabel} (2,028)$, sehingga hipotesis kedua yaitu diduga ada pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang yang dalam hal ini menunjukkan adanya pengaruh dapat diterima. Maka, penelitian ini dapat mendukung teori yang dijelaskan sebelumnya.

Program pengembangan karier (pelatihan dan mutasi) dan juga motivasi merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang. Berdasarkan pada uji F yang dilakukan dalam penelitian ini, diketahui bahwa $F_{hitung} (17,575) > F_{tabel} (3,270)$. Sehingga hipotesis ketiga yaitu diduga ada pengaruh antara program pengembangan karier dan motivasi terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang dapat diterima.

Berdasarkan uji regresi linear sederhana dan analisis koefisien determinasi pada masing-masing variabel (program pengembangan karier dan motivasi) dan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan diketahui bahwa variabel motivasi merupakan variabel yang memiliki kontribusi terbesar dalam menjelaskan kinerja karyawan bagian pemasaran yakni Hal ini karena karyawan memiliki perasaan senang dalam bekerja. Perasaan senang dalam bekerja merupakan bentuk motivasi seseorang dalam bekerja. Seperti diungkapkan oleh Arep dan Tandjung (2003:13), bahwa seseorang yang termotivasi akan menunjukkan ciri-ciri bekerja sesuai standar, senang bekerja, merasa bahagia, bekerja keras, sedikit pengawasan, dan semangat juang yang tinggi.

Sedangkan variabel terkecil dalam menjelaskan atau menerangkan kinerja karyawan bagian pemasaran adalah variabel program pengembangan karier (pelatihan dan mutasi). Dalam penelitian ini, faktor-faktor program pengembangan karier dalam bentuk pelatihan dan mutasi yang dapat menjelaskan kinerja diantaranya periode mutasi dan manfaat terhadap pengembangan keterampilan, frekuensi pelatihan yang dilaksanakan, metode pelatihan yang digunakan dan kesesuaian materi dengan bidang pekerjaan karyawan serta sarana dan prasarana yang diberikan pada saat pelatihan

Apabila program pengembangan karier (pelatihan dan mutasi) dan motivasi dilaksanakan bersama-sama, maka kinerja karyawan akan dapat ditingkatkan. Hal ini menunjukkan bahwa PT. Nyonya Meneer Semarang memiliki peluang yang besar untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan bagian pemasaran sehingga akhirnya akan berpengaruh terhadap penjualan dan keuntungan perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil uji hipotesis maka dapat ditarik kesimpulan bahwa program pengembangan karier berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Meneer Semarang. Hal ini menunjukkan jika terjadi peningkatan pada program pengembangan karier maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang.

Berdasarkan dari hasil penelitian diketahui dan dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang. Hal ini berarti jika terjadi peningkatan terhadap motivasi karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang, maka kinerjanya juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui dan dapat ditarik kesimpulan bahwa program pengembangan karier (melalui pelatihan dan mutasi) serta motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa jika terjadi peningkatan secara bersama program pengembangan karier (melalui pelatihan dan mutasi) serta motivasi maka akan diikuti peningkatan pada kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang.

Saran

Pelatihan merupakan salah satu bentuk dari program pengembangan karier berdasarkan penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang. Oleh karena itu guna meningkatkan kinerja karyawan bagian pemasaran maka hal-hal yang perlu diperhatikan oleh PT. Nyonya Meneer Semarang kaitannya dengan pelatihan adalah lamanya waktu pelatihan yang perlu diperhitungkan kesesuaiannya dengan materi sehingga waktu pelatihan menjadi efektif dan apa yang disampaikan kepada peserta pelatihan dapat diserap dengan baik, misalnya dengan pemberian pelatihan *Profesional Selling Skill* serta pengetahuan dan pemahaman tentang produk dengan jangka waktu tiga hari namun tidak ditambah dengan jenis pelatihan lainnya karena jenis pelatihan ini merupakan modal pokok atau dasar dari seorang pemasar yang langsung berhadapan dengan konsumen. Dengan waktu pelatihan 2-3 hari diluar pelatihan dengan jenis yang lain merupakan waktu yang cukup mengingat pelatihan mengenai keterampilan dalam penjualan dan pemahaman dan pengetahuan tentang produk tidak cukup dilatih dalam waktu sehari.

Mutasi yang juga merupakan salah satu bentuk program pengembangan karier karyawan berdasarkan penelitian ini juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang. Oleh karena itu guna meningkatkan kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang maka hal-hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan berkaitan dengan mutasi kerja adalah periode mutasi, sebaiknya dalam pelaksanaannya jika mutasi sudah dilakukan dengan alasan kebutuhan karyawan khususnya tenaga pemasar, maka periode mutasi yang dilakukan setiap satu tahun sekali tidak perlu dilaksanakan. Hal ini bertujuan untuk menghindari kekurangan dalam divisi pemasaran mengingat bahwa karyawan dalam divisi pemasaran tidaklah banyak. Selain itu yang perlu diperhatikan adalah aspek keadilan dalam pelaksanaan mutasi kepada karyawan. Dengan memperhatikan keadilan dalam pelaksanaan mutasi perusahaan juga akan menghindari dari adanya kecemburuan antar sesama karyawan dan juga perasaan tidak senang kepada perusahaan. Disamping itu PT. Nyonya Meneer Semarang juga perlu memperhatikan manfaat mutasi tersebut terhadap peningkatan keterampilan dan penguasaan terhadap pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan yang akan dimutasi.

Motivasi karyawan berdasarkan penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian pemasaran PT. Nyonya Meneer Semarang. Oleh karena itu guna meningkatkan

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

motivasi karyawan bagian pemasaran maka hal-hal yang perlu ditingkatkan adalah dengan memperhatikan kembali bentuk penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang dianggap memiliki prestasi. Bonus merupakan suatu bentuk dorongan yang baik agar karyawan termotivasi untuk dapat mencapai target yang diberikan oleh perusahaan. Namun adanya penambahan penghargaan dalam bentuk lain selain bonus tentu akan semakin mendorong karyawan bagian pemasaran bekerja lebih baik lagi. Misalnya pemberian penghargaan yang dapat berupa paket jalan-jalan selama 3 hari kepada karyawan bagian pemasaran dengan kinerja sangat baik atau yang memiliki peranan besar terhadap pencapaian target penjualan dalam kurun waktu 1 tahun. Adanya penghargaan seperti itu juga akan menumbuhkan perasaan semangat dalam bekerja bagi karyawan sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh perusahaan. Disamping itu, perasaan senang atau tidaknya karyawan bagian pemasaran terhadap pekerjaan yang diberikan kepada karyawan juga perlu adanya perhatian. Hal ini dapat dilakukan dengan cara selalu memberikan motivasi kepada karyawan melalui pimpinan bagian pemasaran dan juga tetap menjaga kedekatan dan kerjasama tim.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, Ishak & Hendri Tanjung. (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Gomes, Faustino Cardoso. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Undip: Semarang
- Kurnia, Meika. (2002). *Sistem Karier dan Pengembangan Karier di Organisasi Tanpa batas*. Jurnal Manajemen Daya Saing, Vol. 2 No.1, Juni 2001. Diunduh 19 Juni 2013, pukul 21.55 Wib.
- Mangkuprawira, Sjafrri. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Edisi kedua. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survei Diagnosis Organisasional: Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit.
- Rivai, Veitzal dan Ahmad Fawzi Mohd. (2004). *Performance Appraisal Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
-(2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN
- Wahyudi, Bambang. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Sulita

¹Mohamad Arifin, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, maulanaariev@gmail.com

²Dra. Apriatni EP, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

³Widayanto, S.Sos, M.Si, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro