

**PENGARUH KEBIJAKAN MASA PENSIUN TERHADAP
JENJANG KARIR DAN KINERJA KARYAWAN
FRONTLINER PADA KANTOR CABANG UTAMA KRAMAT
PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO), TBK**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi
Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta**



Nama : Farouk Arifin

NIM : 43113110399

**Program Studi Manajemen
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA**

2017

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Farouk Arifin

NIM : 43113110399

Program Studi : S1 Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni hasil karya sendiri. Apabila saya mengutip dari karya orang lain, maka saya mencantumkan sumbernya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembuatan skripsi ini apabila terbukti melakukan tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

Jakarta, Februari 2017

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Farouk Arifin

NIM: 43113110399

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

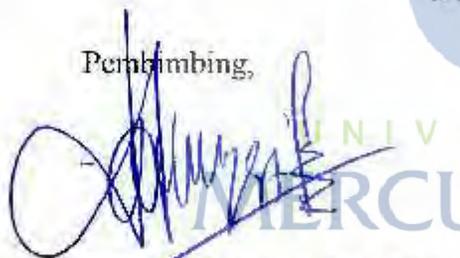
Nama : Farouk Arifin
NIM : 43113110399
Program Studi : S1 Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kebijakan Masa Pensiun Terhadap Jenjang Karir dan Kinerja Karyawan *Frontliner* Pada Kantor Cabang Utama Kramat PT, Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.

Tanggal Pengesahan : 28 Desember 2016

Tanggal Lulus Ujian : 28 Februari 2017

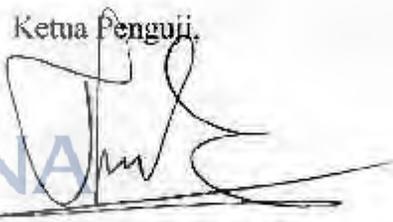
Disahkan Oleh :

Pembimbing,



M. Soelton Ibrahim, S.Psi., MM
Tanggal : 7/3/2017

Ketua Penguji,



Dr. Tukhas Shilul Imaroh, MM
Tanggal : 7/3/2017

Dekan,



Dr. Harnovinsah, Ak., M.Si., CA
Tanggal : 8/3/2017

Ketua Program Studi

S1 Manajemen,



Dudi Permana, Ph.D
Tanggal : 7/3-2017

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur atas kehadiran Allah SWT, atas berkah dan limpahan rahmat-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh Kebijakan Masa Pensiun Terhadap Jenjang Karir dan Kinerja Karyawan *Frontliner* Pada Kantor Cabang Utama Kramat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk”**. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan Bapak Mochamad Soelton Ibrahim, S.Psi., MM. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat yang sangat bermanfaat kepada penulis. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Arissetyanto Nugroho, MM. selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Bapak Dr. Harnovinsah, Ak., M.Si., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Bapak Dudi Permana, Ph.D selaku Ketua Program Studi Manajemen S1 Universitas Mercu Buana.
4. Seluruh dosen dan staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana yang telah memberikan segenap ilmunya.

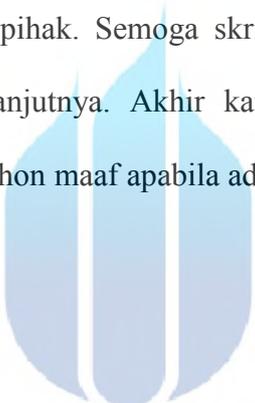
5. Kedua orang tua tercinta, Ibu Nurhayati dan Bapak Muhamad, serta kedua adik tersayang atas doa restunya sehingga penulis bisa menyelesaikan penelitian ini.
6. Bapak dan Ibu, beserta keluarga besar Tarno atas doa dan dukungannya.
7. *Especially* honhon Ria Saptarini, atas semua perjalanan yang telah kita arungi bersama.
8. Pimpinan cabang dan seluruh karyawan KCU Kramat PT. Bank Negara Indonesia (persero), Tbk.
9. Sahabat-sahabat penulis team depok – menteng, Syarief, Hendro, Kristina, Nurul, Ismail, Oki, Agung atas kekeluargaan, keceriaan dan semangat yang terus terjalin selama ini.
10. Teman-teman satu bimbingan skripsi yang telah membantu dan memberi dukungan.
11. Bapak Dirmansyah dan teman-teman kelas metodologi penelitian dibawah pengajarannya, yang telah memberikan arahan, bantuan, serta terjalinnya kekompakan hingga saat ini.
12. Bapak Timbul Sibarani dan keluarga yang tak pernah henti memberikan motivasi kepada penulis.
13. Bapak Marganda, Phia, Mba Rani, Elvira, Susilo, Arie, atas kerjasama yang terjalin.
14. Keluarga besar padjajaran cimande, untuk kekeluargaan dan semangat yang terus mengalir.
15. Oji, Vidi, Ingrid, Lusi, Oktaviani semoga terus menyala semangatnya.

16. Seluruh teman-teman Manajemen S1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana angkatan 2013.

17. *The last but not least* untuk seluruh pihak yang belum disebutkan namanya di dalam skripsi ini, terimakasih atas dukungan serta doa-doa terbaiknya.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan keterbatasan pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu penulis mengharapkan saran, dan masukan yang membangun dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis, pembaca, dan peneliti selanjutnya. Akhir kata dengan segala ketulusan dan kerendahan hati, penulis mohon maaf apabila ada kesalahan dan kelemahan dalam proposal ini.

Terima kasih.



UNIVERSITAS Jakarta, Februari 2017
MERCU BUANA

Farouk Arifin

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
ABSTRAK	iii
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Rumusan Masalah Penelitian.....	7
C. Tujuan dan Kontribusi Penelitian.....	7
1. Tujuan Penelitian.....	7
2. Kontribusi Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA, RERANGKA KONSEPTUAL, DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
A. Kajian Pustaka	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
b. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	11
c. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	12

2. Kebijakan Masa Pensiun	13
a. Masa Kerja	13
b. Pengertian Masa Pensiun	15
c. Bentuk-Bentuk Pensiun	16
d. Dimensi Masa Pensiun	18
e. Skema Formulasi Masa Pensiun	18
f. Implementasi Kebijakan	20
3. Jenjang Karir	23
a. Pengertian Jenjang Karir	23
b. Teori-teori Kepuasan Kerja	24
c. Tujuan Jenjang Karir	24
d. Perencanaan Karir	25
e. Pengembangan Karir	26
f. Manajemen Karir	29
g. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perkembangan Karir	29
h. Beberapa Macam Jenjang Karir	32
i. Tipe Jenjang Karir	33
j. Faktor-Faktor Penentu Karir	34
k. Dimensi Jenjang Karir	35
4. Kinerja Karyawan	36
a. Pengertian Kinerja Karyawan	36
b. Aspek-Aspek Kinerja	37
c. Dimensi Kinerja Karyawan	37

d. Dampak Kepuasan dan Ketidakpuasan Kerja.....	40
e. Indikator Kinerja.....	41
5. Penelitian Terdahulu	43
B. Rerangka Konseptual.....	44
C. Pengembangan Hipotesis.....	45

BAB III METODE PENELITIAN

A. Waktu dan Tempat Penelitian.....	47
B. Desain Penelitian	47
C. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	48
1. Definisi Variabel.....	48
2. Operasionalisasi Variabel.....	49
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	50
1. Populasi Penelitian.....	50
2. Sampel Penelitian.....	50
E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
F. Metode Analisis	52
1. Statistik Deskriptif	53
2. Uji Kualitas Data.....	54
a. Uji Validitas	54
b. Uji Reliabilitas.....	55
3. Uji Asumsi Klasik.....	56
a. Uji Normalitas	56

b. Uji Multikolinieritas	56
c. Uji Heteroskedastisitas	57
4. Analisis Regresi Linier Sederhana	57
5. Uji Hipotesis	58
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	62
B. Hasil Uji Statistik Deskriptif	68
C. Hasil Uji Kualitas Data.....	71
D. Hasil Uji Asumsi Klasik	76
E. Hasil Analisa Regresi Linier Sederhana	81
F. Hasil Uji Hipotesis.....	82
G. Pembahasan Hasil Penelitian.....	88
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan	89
B. Saran	89
DAFTAR PUSTAKA	91
LAMPIRAN.....	94

DAFTAR TABEL

No.	Keterangan	Halaman
1.1	Tabel Data Karyawan Tahun 2014	4
1.2	Tabel Data Karyawan Tahun 2015	5
2.1	Tabel Penelitian Terdahulu	43
3.1	Tabel Definisi Variabel Kebijakan Masa Pensiun	49
3.2	Tabel Definisi Variabel Jenjang Karir	49
3.3	Tabel Definisi Variabel Kinerja	50
3.4	Tabel Skala Likert	53
3.5	Tabel Koefisien Determinasi dan Taksirannya	59
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	64
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	65
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Akhir	66
4.4	Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja	66
4.5	Karakteristik Berdasarkan Jabatan	67
4.6	Rekapitulasi Pernyataan Responden Variabel Kebijakan Masa Pensiun	68
4.7	Rekapitulasi Pernyataan Responden Variabel Jenjang Karir	69
4.8	Rekapitulasi Pernyataan Responden Variabel Kinerja Karyawan	70
4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Kebijakan Masa Pensiun	72
4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Jenjang Karir	73
4.11	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	74
4.12	Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kebijakan Masa Pensiun	75

4.13 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kebijakan Jenjang Karir.....	75
4.14 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kebijakan Kinerja Karyawan.....	76
4.15 Hasil Uji Normalitas Variabel X Terhadap Y_1	77
4.16 Hasil Uji Normalitas Variabel X Terhadap Y_2	77
4.17 Hasil Uji Multikolinieritas Variabel X Terhadap Y_1	78
4.18 Hasil Uji Multikolinieritas Variabel X Terhadap Y_2	79
4.19 Analisa Regresi Linier Berganda Variabel X Terhadap Y_1	81
4.20 Analisa Regresi Linier Berganda Variabel X Terhadap Y_2	82
4.21 Uji Koefisien Determinasi (R^2) Variabel X Terhadap Y_1	83
4.22 Uji Koefisien Determinasi (R^2) Variabel X Terhadap Y_2	83
4.23 Hasil Uji F Uji Koefisien Determinasi (R^2) Variabel X Terhadap Y_1	84
4.24 Hasil Uji F Uji Koefisien Determinasi (R^2) Variabel X Terhadap Y_2	85
4.25 Hasil Uji T Variabel X Terhadap Y_1	86
4.26 Hasil Uji T Variabel X Terhadap Y_2	87

DAFTAR GAMBAR

No.	Keterangan	Halaman
1.1	Kinerja PT. BNI (Persero), Tbk KCU Kramat Tahun 2014 - 2015.....	6
2.1	Gambar Rerangka Konseptual.....	45
4.1	Hasil Uji Heteroskedastisitas Variabel X Terhadap Y_1	80
4.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas Variabel X Terhadap Y_2	80



DAFTAR LAMPIRAN

	Keterangan	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner.....	94
Lampiran 2	Data Responden Penelitian.....	99
Lampiran 3	Hasil Kuesioner	102
Lampiran 4	Hasil Data responden.....	112
Lampiran 5	Hasil Pernyataan Variabel Penelitian	113
Lampiran 6	<i>Output</i> Uji Validitas Variabel.....	122
Lampiran 7	Hasil Uji Reliabilitas	132
Lampiran 8	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	133
Lampiran 9	Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda	135
Lampiran 10	Hasil Uji Hipotesis	136

UNIVERSITAS
MERCU BUANA