

## Dukungan Atasan dan Pencapaian Karir Karyawan

Wita Farla<sup>a</sup>, Lina Dameria Siregar<sup>b</sup>, Supardi A. Bakri<sup>c</sup>

<sup>a</sup> Universitas Sriwijaya, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen. Indonesia. Email: witafarla@unsri.ac.id

<sup>b</sup> Universitas Sriwijaya, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen. Indonesia. Email: linadameria@fe.unsri.ac.id

<sup>c</sup> Universitas Sriwijaya, Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen. Indonesia. Email: supardiabakri@fe.unsri.ac.id

---

### ABSTRAK

**Tujuan penelitian** – Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari dukungan atasan terhadap pencapaian karir karyawan. Pencapaian karir karyawan merupakan salah satu bagian penting dalam kehidupan kerja individu. Bentuk pencapaian karir karyawan dapat berupa promosi jabatan dan peningkatan dalam pendapatan yang diterima.

**Desain/Methodologi/Pendekatan** – Penelitian ini merupakan riset asosiatif. Variabel bebas pada penelitian ini adalah dukungan atasan sedangkan variabel terikatnya adalah pencapaian karir. Populasi pada penelitian ini adalah perawat pada salah satu rumah sakit yang ada di kota Palembang. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan diperoleh dengan menggunakan alat pengumpul data berupa kuesioner. Data penelitian akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana.

**Temuan** – Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana didapatkan bahwa dukungan atasan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pencapaian karir karyawan.

**Keterbatasan penelitian** – Penelitian ini hanya membahas satu variabel bebas yang berpengaruh terhadap variabel terikatnya, selain itu penelitian ini hanya mengambil objek penelitian pada satu institusi dengan jumlah sampel yang terbatas sehingga pada penelitian-penelitian selanjutnya diharapkan dapat ditambahkan variabel-variabel bebas lainnya dan dapat juga memperbesar ukuran sampel sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi.

**Originality/value** – Penelitian ini bertitik berat pada pembahasan mengenai pencapaian karir karyawan yang disebabkan oleh dukungan atasan. Penelitian-penelitian sebelumnya lebih menekankan pada pengembangan karir dan dukungan organisasi dimana dukungan atasan merupakan salah satu bagian dari dukungan organisasi tersebut.

**Keywords:** dukungan atasan, pencapaian karir, promosi jabatan, pendapatan.

---

### PENDAHULUAN

Setiap individu menginginkan kemajuan dalam hidupnya yang salah satunya adalah kemajuan dalam kehidupan kerja. Pencapaian karir merupakan bagian dari kehidupan kerja individu. Individu sebagai karyawan menginginkan terjadinya pencapaian karirnya dalam organisasi karena hal ini menunjukkan adanya pertumbuhan dan perkembangan dalam karir. Karyawan diharapkan mampu mencapai karir dengan menunjukkan kinerja yang optimal yang mana kinerja tersebut akan mempengaruhi kesuksesan dalam pekerjaan. Sukses dalam pekerjaan dapat terlihat dari pencapaian karir. Pencapaian karir membutuhkan usaha-usaha yang maksimal dari karyawan (Valentino & Hiam, 2014).

Pencapaian karir dapat berupa promosi jabatan atau peningkatan dalam pendapatan (Stumpf, 2014). Promosi jabatan adalah pemindahan atau peningkatan jabatan seseorang kejabatan yang lebih tinggi. Promosi jabatan biasanya akan diikuti oleh peningkatan tugas, tanggung jawab, dan pendapatan (Rahayu, 2017). Pencapaian karir karyawan merupakan

gabungan usaha dari karyawan itu sendiri dan organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan karir karyawan memiliki dua aspek, yaitu pengelolaan karir dari individu itu sendiri dan pengelolaan karir dari organisasi (Widiastuti, 2004). Salah satu bentuk dari pengelolaan karir organisasi adalah dukungan atasan. Atasan memegang peranan penting dalam memberikan dukungan kepada bawahan serta memberdayakan bawahan agar memiliki tanggung jawab yang lebih banyak (Wu & Parker, 2017). Hasil penelitian Pertiwi & Hariyati (2019) mengungkapkan bahwa atasan atau manajer memiliki peran yang penting dalam meningkatkan jenjang karir karyawan.

Perawat merupakan salah satu sumber daya manusia kesehatan yang ada di rumah sakit. Perawat memiliki peran yang penting dalam melakukan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Setiap perawat memiliki jenjang karir. Jenjang karir perawat menunjukkan pencapaian dalam karirnya. Jenjang karir juga akan berdampak pada posisi jabatan dan pendapatan yang diterima. Posisi jabatan didapatkan dari promosi jabatan dan semakin tinggi posisi jabatan, maka pendapatan yang diperoleh juga semakin besar. Salah satu faktor yang dapat menentukan pencapaian karir perawat adalah dukungan atasan yang ada di rumah sakit.

Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari dukungan atasan terhadap pencapaian karir karyawan yang dalam hal ini adalah perawat di rumah sakit.

## **KAJIAN PUSTAKA/LITERATURE REVIEW**

### **Pencapaian Karir**

Pertumbuhan karir dalam organisasi merupakan bagian dari teori pengembangan karir. Teori ini menekankan pada percepatan pertumbuhan karir karyawan dalam organisasi yang terdiri dari empat dimensi. Dimensi-dimensi tersebut adalah kecepatan memperoleh keahlian profesional, kecepatan realisasi tujuan-tujuan karir, kecepatan promosi, dan kecepatan kenaikan gaji (Yang et al., 2015). Pertumbuhan karir merupakan ukuran yang menunjukkan sejauh mana seorang karyawan mempersepsikan organisasi menciptakan lingkungan kerja yang mampu memenuhi kebutuhan akan pencapaian dalam karirnya seperti promosi dan kompensasi (Weng & McElroy, 2012).

Pertumbuhan karir dalam organisasi memerlukan kerjasama dari karyawan dan organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Organisasi dapat menciptakan kesempatan-kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karirnya (Yang et al., 2015). Pengembangan karir karyawan akan menghasilkan pencapaian karir. Pencapaian karir dapat dilihat sebagai hal yang sifatnya objektif seperti pendapatan atau *income*, posisi jabatan, dan status (Abele et al., 2016). Pencapaian karir merupakan hasil dari interaksi antara individu dengan organisasi dan lingkungan sosialnya (Febrianti et al., 2020). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa pertumbuhan dan pengembangan karir akan menghasilkan pencapaian karir.

### **Dukungan Atasan**

Dukungan atasan merupakan dukungan dari atasan kepada bawahannya yang diperlukan dalam melakukan pekerjaan (Tymon et al., 2011). Dukungan atasan yang baik akan menciptakan situasi kerja yang kondusif dimana karyawan akan terpacu untuk meningkatkan semangat dan kinerjanya. Atasan harus mampu memahami karakteristik dari setiap bawahannya dan juga tugas-tugas yang diemban oleh bawahan tersebut. Melalui pemahaman terhadap karakteristik dan tugas-tugas bawahan, atasan akan dapat memberikan dorongan dan bimbingan kepada bawahannya dalam mencapai tujuan (Lusdiyanti, 2011).

Dukungan atasan terdiri dari dua bentuk, yaitu dukungan terhadap pekerjaan dan dukungan emosi. Dukungan terhadap pekerjaan dapat berupa umpan balik terhadap kinerja karyawan, pemberian informasi karir, memberikan kesempatan kepada karyawan untuk belajar, serta memberikan tugas yang menantang agar karyawan dapat mengembangkan karirnya (Ng et al., 2005).

### Hipotesis penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara dari hasil penelitian yang masih harus diuji kebenarannya. Hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah adanya pengaruh positif dan signifikan antara dukungan atasan dan pencapaian karir karyawan.

## METODE PENELITIAN

### Desain dan sampel

Penelitian ini merupakan riset asosiatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel bebas pada penelitian ini adalah dukungan atasan sedangkan variabel terikatnya adalah pencapaian karir. Masing-masing variabel ini akan dioperasionalkan melalui indikator-indikator. Populasi pada penelitian ini adalah perawat pada salah satu rumah sakit yang ada di kota Palembang dengan jumlah populasi sebanyak 67 orang. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah sampling jenuh. Teknik sampling jenuh menjadikan semua anggota populasi menjadi sampel.

### Metode pengumpulan data

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer, yaitu data yang diambil langsung dari sumbernya dengan menggunakan alat pengumpul data berupa kuesioner. Kuesioner akan diisi langsung oleh responden dengan menjawab beberapa item pernyataan yang berkaitan dengan masalah penelitian. Variabel dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan beberapa indikator dan indikator-indikator tersebut akan tercermin dari butir-butir pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Sebelum kuesioner disebarkan kepada responden, kuesioner tersebut terlebih dahulu akan diuji keandalannya dengan menggunakan validitas dan uji reliabilitas. Teknik penskalaan dalam penelitian ini menggunakan skala Likert 1 sampai 5 dengan pilihan jawaban mulai dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju.

### Instrumen dan teknik analisis

Data penelitian akan dianalisis dengan menggunakan teknik analisis regresi linier sederhana dengan pengolahan data menggunakan Program *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana akan diperoleh nilai konstanta dan koefisien regresi dimana nilai-nilai tersebut akan dimasukkan dalam persamaan regresi linier sederhana. Hasil analisis regresi linier sederhana juga akan memperlihatkan nilai koefisien korelasi, koefisien determinasi, serta hasil uji t.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Profil Responden

Jumlah responden yang ditetapkan pada penelitian ini sebanyak 67 orang, tapi responden yang mengisi dan mengembalikan kuesioner sebanyak 61 orang, sehingga profil responden yang ditampilkan di bawah ini adalah untuk 61 orang responden.

#### Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 1: Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Persentase (%)
Laki-laki	13,1
Perempuan	86,9
Total	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, sebagian besar responden berjenis kelamin perempuan, yaitu sebanyak 86,9 persen.

### Profil Responden Berdasarkan Usia

Tabel 2: Usia Responden

Kelompok usia	Persentase (%)
<30 tahun	29,5
30-40 tahun	50,8
41-50 tahun	14,8
>50 tahun	4,9
Total	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 30 sampai 40 tahun, sebesar 50,8 persen.

### Profil Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 3: Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir	Persentase (%)
Diploma	52,5
Sarjana (S1)	41,0
Pascasarjana (S2/S3)	6,5
Total	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Data diatas menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan Diploma, yaitu sebanyak 52,5 persen.

### Profil Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4: Masa Kerja Responden

Masa kerja	Persentase (%)
< 2 tahun	9,8
2-10 tahun	39,4
11-20 tahun	41,0
> 20 tahun	9,8
Total	100

Sumber: data primer diolah, 2020

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden paling banyak berada pada kelompok masa kerja 11 sampai 20 tahun sebanyak 41 persen.

### Analisis Regresi Linier Sederhana

Tabel 5: Koefisien Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.923	1.312		4.514	.000
	Dukungan Atasan	.615	.129	.527	4.769	.000

a. Dependent Variable: Pencapaian Karir

Sumber: data primer diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 5, maka nilai-nilai output dapat dimasukkan ke dalam persamaan regresi linier sederhana sebagai berikut:  $Y = 5,923 + 0,615X + e$

Angka pada koefisien regresi di atas menunjukkan angka dengan tanda positif, artinya bahwa semakin tinggi dukungan atasan, maka semakin tinggi pula pencapaian karir karyawan.

**Tabel 6: Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.527 <sup>a</sup>	.278	.266	2.21422

a. Predictors: (Constant), Dukungan Atasan

Sumber: data primer diolah, 2020

Pada Tabel 6 dapat dilihat nilai koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,527. Nilai koefisien ini menunjukkan bahwa hubungan antara dukungan atasan dengan pencapaian karir dapat dikatakan sedang. Hal ini berdasarkan dari kriteria korelasi dimana interval korelasi 0,40-0,599 memiliki tingkat hubungan yang sedang. Sementara itu, nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) didapat 0,278 yang artinya sumbangan variabel dukungan atasan terhadap variabel pencapaian karir hanya sebesar 27,8 persen sedangkan sisanya sebesar 72,2 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan melihat hasil uji-t dari analisis regresi linier sederhana. Uji-t digunakan untuk menguji pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Dasar pertimbangan keputusan adalah dengan melihat nilai signifikansi (Sig). Jika nilai Sig < nilai probabilitas 0,05 dapat dikatakan ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan jika nilai Sig > nilai probabilitas 0,05 dapat dikatakan tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil analisis regresi linier sederhana didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,00 sehingga dapat dikatakan bahwa dukungan atasan berpengaruh terhadap pencapaian karir karyawan.

### Pembahasan

Hasil penelitian menemukan bahwa dukungan atasan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pencapaian karir karyawan. Pencapaian karir karyawan dalam penelitian ini digambarkan oleh promosi jabatan dan peningkatan dalam pendapatan. Pencapaian dalam karir menunjukkan pertumbuhan karir. Pertumbuhan karir terdiri dari empat faktor, yaitu terwujudnya tujuan karir, pengembangan kemampuan profesional, promosi jabatan, dan kompensasi yang sepadan dengan kemampuan yang dimiliki (Weng & McElroy, 2012). Dengan demikian, pertumbuhan karir yang baik akan meningkatkan pencapaian-pencapaian dalam karir.

Salah satu faktor yang dapat menyebabkan pencapaian dalam karir adalah dukungan atasan. Dukungan atasan akan memperkuat aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dalam mengidentifikasi tujuan-tujuan karir. Jika atasan tidak mendukung pekerjaan karyawan, maka kesempatan karyawan untuk naik ke posisi jabatan yang lebih tinggi menjadi rendah. Hasil penelitian Lukito (2020) menyatakan bahwa atasan berperan dalam karir bawahannya dengan memberikan mentoring langsung kepada bawahan dan juga melakukan penilaian terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki penilaian kinerja yang baik akan direkomendasikan oleh atasan untuk mendapatkan promosi jabatan. Promosi jabatan biasanya akan diikuti oleh peningkatan dalam kompensasi atau pendapatan karyawan (Stumpf, 2014).

### KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian, masalah yang telah dijawab, dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah dukungan atasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pencapaian karir karyawan. Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat

dijadikan salah satu referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya pada bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya pada topik penelitian mengenai karir karyawan di organisasi.

## **KETERBATASAN DAN FUTURE RESEARCH**

Penelitian ini hanya membahas satu variabel bebas yang berpengaruh terhadap variabel terikatnya, selain itu penelitian ini hanya mengambil objek penelitian pada satu institusi dengan jumlah sampel yang terbatas sehingga pada penelitian-penelitian selanjutnya diharapkan dapat ditambahkan variabel-variabel bebas lainnya dan dapat juga memperbesar ukuran sampel sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi.

## **REFERENSI**

- Abele, A. E., Hagmaier, T., & Spurk, D. (2016). Does Career Success Make You Happy? The Mediating Role of Multiple Subjective Success Evaluations. *Journal of Happiness Studies*. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9662-4>
- Febrianti, N. T., Suharto, S., & Wachyudi, W. (2020). THE EFFECT OF CAREER DEVELOPMENT AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION IN PT JABAR JAYA PERKASA. *International Journal of Business and Social Science Research*. <https://doi.org/10.47742/ijbssr.v1n2p3>
- Lukito, C. D. R. (2020). Determinasi kepribadian proaktif terhadap kesuksesan karir melalui leader member exchange. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
- Lusdiyanti, E. S. (2011). Analisis Pengaruh Dukungan Pimpinan Dan Dukungan Organisasi Pada Kinerja Dan Komitmen Afektif Karyawan PT Inka Madiun. *Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 2(3), 138–159. <https://doi.org/10.36600/v9i2>
- Ng, T. W. H., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). Predictors of objective and subjective career. *Personnel Psychology*, 58(2), 367–408. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x>
- Pertiwi, B., & Hariyati, R. T. S. (2019). The impacts of career ladder system for nurses in hospital. *Enfermeria Clinica*. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2019.04.016>
- Rahayu, S. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Garuda Metalindo. *Jurnal KREATIF : Pemasaran, Sumberdaya Manusia Dan Keuangan*.
- Stumpf, S. A. (2014). A longitudinal study of career success, embeddedness, and mobility of early career professionals. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.06.002>
- Tymon, W. G., Stumpf, S. A., & Smith, R. R. (2011). Manager support predicts turnover of professionals in India. *Career Development International*, 16(3), 293–312. <https://doi.org/10.1108/13620431111140174>
- Valentino, R., & Himam, F. (2014). Efikasi Diri Untuk Meningkatkan Optimisme Terhadap Pencapaian Karir Karyawan Pkwt Perusahaan X Self Efficacy To Increase Career Optimism on Employee Contract (Pkwt). *Jurnal Intervensi Psikologi*.
- Weng, Q., & McElroy, J. C. (2012). Organizational career growth, affective occupational commitment and turnover intentions. *Journal of Vocational Behavior*. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.014>
- Widiastuti, T. D. (2004). Manajemen Karir: Permasalahan Mobilitas Dan Pengembangan Karir Individu Dalam Organisasi. *Kinerja*, 8(1), 82–89. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v8i1.810>
- Wu, C. H., & Parker, S. K. (2017). The Role of Leader Support in Facilitating Proactive Work Behavior: A Perspective From Attachment Theory. *Journal of Management*. <https://doi.org/10.1177/0149206314544745>
- Yang, Y., Liu, Y. H., Liu, J. Y., & Zhang, H. F. (2015). The impact of work support and organizational career growth on nurse turnover intention in China. *International Journal of*

*Nursing Sciences*. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2015.04.006>

