

# PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN

(Studi pada Karyawan Tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang)

Dwi Wahyuni

Hamidah Nayati Utami

Ika Ruhana

Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya

Malang

Email : [91.dwi.91@gmail.com](mailto:91.dwi.91@gmail.com)

## ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh variabel Perencanaan Karier, Pengarahan Karier, dan Implementasi Pengembangan Karier secara simultan dan parsial terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode explanatory research, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang disebarakan kepada 67 karyawan di PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang. Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial variabel Perencanaan Karier, Pengarahan Karier, dan Implementasi Pengembangan Karier mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Prestasi Kerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil Uji simultan diperoleh nilai signifikansi  $F$  sebesar 0,000 yang lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Nilai signifikansi tersebut dibawah 5% sehingga menghasilkan keputusan  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Hasil uji parsial untuk Perencanaan Karier diperoleh nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,001 yang lebih kecil dari  $\alpha$  sebesar 0,05 ( $0,001 < 0,05$ ) dan koefisien  $B$  tertinggi sebesar 0,346. Hasil uji parsial variabel Pengarahan Karier mempunyai signifikansi  $t$  paling besar sebesar 0,031. Hasil uji parsial variabel Implementasi Pengembangan Karier mempunyai signifikansi  $t$  paling kecil sebesar 0,000.*

**Kata kunci : perencanaan karier, pengarahan karier, implementasi pengembangan karier, dan prestasi kerja karyawan**

## ABSTRACT

*The research aims to explain the Influence of Career Planning variable, Career Direction, and Implementation of Career Development simultaneously and partially against Employee Work Achievement. The method that used in this research is explanatory research method, using a questionnaire as a data collection tool that is distributed to 67 employees at PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang. Analysis of the data in this research using descriptive analysis and multiple linear regression analysis. The results of multiple linear regression analysis showed that the variables simultaneously and partially Career Planning, Career Direction, and Career Development Implementation has a significant influence on Employee Work Achievement. This is shown by the results obtained by simultaneous test  $F$  significance value of 0.000 which is smaller than  $\alpha$  of 0.05 ( $0.000 < 0.05$ ). The significance of value under 5% so that the resulting decisions are accepted  $H_1$  and rejected  $H_0$ . Partial test results for Career Planning obtained  $t$  significance value of 0.001 which is smaller than  $\alpha$  of 0.05 ( $0.001 < 0.05$ ) and the highest  $B$  coefficient of 0.346. Partial assay results Career Direction variable has the greatest  $t$  significance of 0.031. Partial variable test results Career Development Implementation has the smallest  $t$  significance of 0.000.*

**Keywords : career planning, career direction, career development implementation and employees work achievement.**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan karena sumber daya manusia berfungsi untuk mencapai tujuan dan sasarannya melalui usaha kooperatif sekelompok orang di dalamnya, sehingga dapat dikatakan sumber daya manusia adalah suatu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang dimaksud adalah karyawan. Karyawan ketika mencapai tujuan perusahaan sangat tergantung bagaimana karyawan tersebut dapat mengembangkan kemampuannya baik dalam mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan keinginan untuk kerjasama antar berbagai satuan kerja yang melaksanakan kegiatan yang berbeda. Mengingat begitu pentingnya peran karyawan dalam suatu perusahaan, maka kegiatan pengembangan karier karyawan merupakan hal penting dalam upaya peningkatan prestasi kerja karyawan, misalnya melalui pendidikan karier, informasi karier, dan bimbingan karier.

Setelah berbagai informasi dan bimbingan karier diberikan, kemudian penetapan karier merupakan langkah awal untuk jenjang karier seseorang, sehingga saat ini perlu adanya pengembangan karier masing-masing karyawan sesuai kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya (Martoyo, 2007:81). Program pengembangan karier sangat penting dilakukan karena untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini maupun di masa mendatang.

Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Kegiatan pengembangan karier yang didukung oleh perusahaan, maka perusahaan mengharapkan adanya umpan balik dari karyawan yaitu berupa prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan standar perusahaan. Prestasi kerja akan menambah manfaat baik dari pihak perusahaan maupun karyawan. Salah satu manfaatnya bagi karyawan yaitu dapat menambah pengalaman kariernya selama bekerja, sedangkan manfaatnya bagi perusahaan yaitu memudahkan untuk pengambilan keputusan.

Program pengembangan karier karier juga dilakukan oleh PT. Astra International, Tbk dimulai dari perencanaan hingga

pengimplementasian pengembangan karier menuju sasarannya. PT. Astra International, Tbk Daihatsu Cabang Malang yang bergerak dibidang distributor kendaraan bermotor bermerk Daihatsu mengedepankan pada bidang penjualan mobil, servis kendaraan dan penjualan *sparepart*/suku cadang yakni dengan produk tunggal mobil (otomotif) khusus merk Daihatsu, sehingga para karyawannya dituntut untuk mempromosikan dan menjual produk mobil kepada konsumen sesuai target yang diminta oleh perusahaan. Oleh karena itu, karyawan PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang secara langsung telah melakukan pengembangan karier guna meningkatkan prestasi kerja untuk mencapai karier yang sukses.

Berdasarkan uraian tersebut dapat diketahui bahwa PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang berpandangan bahwa pengembangan karier harus dilakukan karena perusahaan memahami kebutuhan dan tujuan yang hendak dicapai oleh karyawan melalui kesempatan karier yang tersedia di perusahaan guna mencapai prestasi kerja yang diharapkan oleh perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti dan mengambil judul penelitian mengenai **“Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang).**

## KAJIAN PUSTAKA

### Karier

Karier atau *“career”* adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang dipunyai (atau dipegang) seseorang selama kehidupannya dalam bekerja. Dengan demikian gagasan tersebut diperkuat oleh (Martoyo, 2007:74) bahwa karier menunjukkan perkembangan para karyawan secara individual dalam jenjang jabatan/kepangkatan yang dapat dicapai selam kerja dalam suatu organisasi. Pendapat lain yang dikemukakan oleh (Simamora, 2006:413) mengenai karier adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut.

Jadi dapat disimpulkan bahwa karier merupakan jabatan atau status seseorang ketika bekerja selama hidupnya.

### Jalur Karier

Menurut Werther dan Davis (dikutip Arrizal, 2011:11) jalur karier (*career path*) ialah pola jabatan berurutan (*sequential pattern of jobs*) yang

membentuk karier seorang pegawai. Sedangkan menurut Simamora (2006:432) jalur karier (*career path*) adalah gambaran tujuan urutan pengalaman kerja oleh seorang individu di dalam sebuah organisasi. Pembentukan jalur karier yang nyata, manajer sumber daya manusia haruslah menentukan secara teliti dalam menentukan aktivitas pekerjaan dengan beban kerja yang sesuai, menetapkan keahlian dan pengetahuan yang dibutuhkan bagi pekerjaan, dan mengelompokkan pekerjaan ke dalam kelompok dasar pekerjaan.

Peneliti menyimpulkan bahwa jalur karir merupakan urutan-urutan posisi jabatan yang dipegang seseorang ketika bekerja di suatu organisasi. Dalam menentukan jalur karier hendaknya harus memperhatikan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki karyawan.

### **Pengembangan Karier**

Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan (Sudiro, 2011:91). Sedangkan menurut Martoyo (2007:74) pengembangan karier merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya sebuah peningkatan-peningkatan status seseorang pada suatu organisasi dalam jalur karier yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Fase dalam program pengembangan karier ada tiga menurut Ardana (2012:122-123), yaitu :

#### **1. Fase Perencanaan**

Di dalam fase perencanaan ini aktivitas menyelaraskan rancangan karyawan dan rancangan perusahaan mengenai karier di lingkungannya sekitar. Tujuan fase ini adalah untuk mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

#### **2. Fase Pengarahan**

Fase pengarahan ini untuk membantu para karyawan agar mampu mewujudkan perencanaannya menjadi kenyataan, yaitu dengan memantapkan karier yang diinginkannya, dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya. Sehingga dari pernyataan di atas dapat disimpulkan ada tiga cara pendekatan, yaitu :

a. Pengarahan dengan menyelenggarakan konseling karier.

b. Pendekatan dengan menyelenggarakan pelayanan informasi karier.

c. Pemberian pendidikan karier kepada karyawan untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan tersebut.

#### **3. Fase Pengembangan**

Fase pengembangan ini tenggang waktu yang dipergunakan karyawan untuk memenuhi persyaratan yang melakukan perpindahan dari suatu posisi ke posisi lain yang diinginkannya. Selama fase ini, karyawan dapat melakukan kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sesuai posisi yang diinginkan. Sehingga karyawan harus berusaha mewujudkan kreativitas dan inisiatifnya yang dapat mendukung untuk memasuki posisi atau jabatan pada masa mendatang. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan antara lain sebagai berikut :

a. Penyelenggaraan sistem mentor.

Cara pengembangan karier dengan menyelenggarakan hubungan antara karyawan senior dan junior sebagai teman kerja atau rekan kerja. Karyawan senior bertindak sebagai mentor (pembimbing) yang bertugas memberikan dukungan, nasehat, keteladanan, membantu untuk mendapatkan informasi dari atasan untuk karyawan juniornya.

b. Pelatihan

Pelatihan dalam rangka pengembangan karier dapat dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan sambil melaksanakan pekerjaan sehari-hari atau melakukan diskusi secara spontan tanpa perencanaan dengan atasan.

c. Rotasi jabatan

Rotasi jabatan dilakukan dengan cara menugaskan karyawan untuk berbagai jabatan, melalui proses pemindahan secara horizontal. Pemindahan untuk suatu jabatan ke jabatan lain hanya layak dilakukan apabila karyawan memiliki dasar keterampilan untuk melaksanakan tugasnya pada jabatan yang baru. Dengan demikian rotasi jabatan dapat digunakan untuk pengembangan karier karena akan memperluas pengalaman para karyawan. Perluasan pengalaman itu akan membuat pekerjaan lebih fleksibel dalam memilih jalur kariernya. Karyawan yang tidak pernah mengalami rotasi jabatan akan

sangat terikat pada satu-satunya jalur pengembangan kariernya sehingga peluangnya menjadi sangat terbatas.

#### d. Program beasiswa

Perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dapat berubah secara cepat dan semakin kompetitif, setiap saat dan juga di masa mendatang memerlukan sejumlah karyawan yang mampu mengantisipasinya. Kebutuhan ini dapat diatasi dengan menyediakan beasiswa bagi para karyawan sebagai pendukung upayanya meningkatkan pendidikan di luar perusahaannya

Peneliti menyimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang terlihat mulai dalam kegiatan perencanaan dan pencapaian sasaran.

### **Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja yang sesuai dengan standar yang diinginkan perusahaan. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses panjang, yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal* (Sutrisno, 2009:165). Sedangkan menurut Hasibuan (dikutip Muftiani, 2004:10) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesungguhan waktu.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas peneliti menyimpulkan bahwa prestasi kerja adalah sebuah hasil kerja yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan standar perusahaan.

### **Hubungan Pengembangan Karier Terhadap Prestasi Kerja Karyawan**

Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja dalam rangka mencapai karier yang diinginkan.

Menurut Soeprihanto (dikutip Muftiani, 2004:35) Setiap peningkatan karier seorang karyawan harus didukung oleh beberapa kriteria yang sudah ditentukan seperti prestasi, bobot tugas/pekerjaan, adanya lowongan jabatan, produktivitas kerja, efisiensi dan lainnya. Diperlukan pembinaan karier para karyawan, agar

dapat memberikan kepuasan kerja pada setiap individu karyawan yang akan berakibat juga pada peningkatan prestasi kerja bagi kepentingan organisasi. Hal ini berarti dengan adanya pengembangan karier dapat mendorong peningkatan prestasi karyawan.

Sedangkan menurut Martoyo (2007:74) kegiatan pengembangan karier yang dapat dilakukan untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya. Kemajuan karier sangat tergantung pada prestasi kerja.

Dari ulasan di atas peneliti mengetahui bahwa secara teori pengembangan karier dan prestasi kerja mempunyai hubungan yang erat, dimana antara pengembangan karier dan prestasi kerja saling mempengaruhi, tetapi dalam penelitian skripsi ini hanya meneliti dari pengaruh pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan.

### **Hipotesis**

- a)  $H_1$  : Diduga ada pengaruh signifikan antara variabel perencanaan karier ( $X_1$ ), pengarahannya ( $X_2$ ), dan implementasi pengembangan karier ( $X_3$ ) secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang.
- b)  $H_2$  : Diduga ada pengaruh signifikan antara variabel perencanaan karier ( $X_1$ ) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang.
- c)  $H_3$  : Diduga ada pengaruh signifikan antara variabel pengarahannya ( $X_2$ ) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang.
- d)  $H_4$  : Diduga ada pengaruh signifikan antara variabel implementasi pengembangan karier ( $X_3$ ) secara parsial terhadap prestasi kerja karyawan ( $Y$ ) PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian yang digunakan adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*), sebagaimana yang dikatakan oleh Burhan (2008:38) penelitian penjelasan (*explanatory research*) dimaksud untuk menjelaskan suatu generalisasi sampel terhadap populasinya atau menjelaskan hubungan, perbedaan, atau pengaruh satu variabel dengan variabel lain. Penelitian ini akan diketahui apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel perencanaan karier, pengarahannya, dan implementasi pengembangan karier terhadap

prestasi kerja karyawan PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang sebanyak 67 orang karyawan.

Teknik analisis data akan diolah dan dianalisis dengan menggunakan bantuan program SPSS 16.0 for windows. Analisis yang dipergunakan adalah sebagai berikut:

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

#### 2. Uji Asumsi Klasik.

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi.

#### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui hubungan kedua variabel independen (X) secara simultan dengan variabel dependen (Y), maka analisis regresi linier berganda

#### 4. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui hubungan positif dan signifikan antara dua atau lebih variabel bebas dengan variabel terikat secara simultan atau bersama-sama.

#### 5. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui hubungan variabel independen secara parsial dengan variabel dependen. Uji t (menguji signifikansi korelasi *product moment*) dengan membandingkan  $t_{tabel}$  dengan  $t_{hitung}$ .

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 1. Analisis Deskriptif

Analisis pada bagian ini akan diketahui bahwa distribusi item-item dari variabel perencanaan karier (X<sub>1</sub>), variabel pengarahan karier (X<sub>2</sub>), variabel implementasi pengembangan karier (X<sub>3</sub>), dan variabel prestasi kerja karyawan (Y) secara keseluruhan yang diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka persentase.

a) Tabel 1. Distribusi Frekuensi Variabel Perencanaan Karier (X<sub>1</sub>)

Item	Keterangan	Rata-rata
X1.1	Merencanakan pemilihan jalur karier yang tepat	4,21
X1.2	Merencanakan target posisi jabatan yang diinginkan	4,25
X1.3	Menganalisis kemampuan dan minat pribadi	4,13
X1.4	Merencanakan tujuan hidup	4,09
X1.5	Memperhatikan perubahan yang terjadi pada tujuan hidup	4,24
<b>Total Rata-rata Variabel Perencanaan Karier</b>		<b>4,19</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel perencanaan karier (X<sub>1</sub>) sebesar 4,19. Hal ini menyatakan bahwa responden menanggapi setuju terhadap variabel perencanaan karier (X<sub>1</sub>).

b) Tabel 2. Distribusi Frekuensi Variabel Pengarahan Karier (X<sub>2</sub>)

Item	Keterangan	Rata-rata
X2.1	Ketersediaan program konseling karier dalam perusahaan	3,99
X2.2	Keikutsertaan karyawan dalam mengikuti konseling karier	3,88
X2.3	Mengkonsultasikan masalah kariernya ke bagian SDM	4,28
X2.4	Mencari informasi sebanyak-banyaknya mengenai uraian pekerjaannya	3,91
X2.5	Mencari alternatif lain dalam mencari informasi pekerjaannya	4,00
X2.6	Adanya informasi dari perusahaan tentang perencanaan karier	3,90
<b>Total Rata-rata Variabel Pengarahan Karier</b>		<b>3,99</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel pengarahan karier (X<sub>2</sub>) sebesar 3,99. Hal ini menyatakan bahwa responden menanggapi setuju terhadap variabel pengarahan karier (X<sub>2</sub>).

c) Tabel 3. Distribusi Frekuensi Variabel Implementasi Pengembangan Karier (X<sub>3</sub>)

Item	Keterangan	Rata-rata
X3.1	Adanya penyelenggaraan hubungan antar rekan kerja	4,03
X3.2	Keikutsertaan karyawan senior memberikan masukan kepada karyawan junior	4,01
X3.3	Karyawan senior memberikan dukungan kepada karyawan junior	4,00
X3.4	Adanya penyelenggaraan pelatihan	4,00
X3.5	Kesediaan karyawan mengikuti pelatihan	4,03
X3.6	Adanya diskusi yang dilakukan oleh karyawan	3,97
X3.7	Adanya peluang untuk mengikuti rotasi jabatan	4,46
X3.8	Adanya faktor pendukung dalam rotasi jabatan	4,33
X3.9	Tersedianya program beasiswa	4,67
X3.10	Adanya kesempatan untuk mengikuti program beasiswa	3,52
X3.11	Mengikuti seminar/lokakarya	4,01
X3.12	Berkesempatan mengikuti pendidikan di luar pekerjaan	4,00
<b>Total Rata-rata Variabel Implementasi Pengembangan Karier</b>		<b>4,09</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel implementasi pengembangan karier (X3) sebesar 4,09. Hal ini menyatakan bahwa responden menanggapi setuju terhadap variabel implementasi pengembangan karier (X3).

**d) Tabel 4. Distribusi Frekuensi Variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y)**

Item	Keterangan	Rata-rata
Y1.1	Jumlah output yang dihasilkan karyawan dalam pekerjaannya	4,04
Y1.2	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai hasil standar yang ditentukan perusahaan	4,03
Y1.3	Mutu hasil kerja sesuai dengan harapan perusahaan	4,01
Y1.4	Ketelitian dalam mengerjakan tugas	3,97
Y1.5	Keterampilan dalam mengerjakan tugas	3,96
Y1.6	Kerapian ketika mengerjakan tugas	3,96
Y1.7	Tingkat kehadiran karyawan di tempat kerja	3,94
Y1.8	Tingkat ketepatan waktu hadir di tempat kerja karyawan	3,93
Y1.9	Kemampuan karyawan menyelesaikan perubahan masalah yang terjadi pada rakan kerja di perusahaan	3,96
Y1.10	Kemampuan karyawan menghadapi masalah yang timbul dalam perusahaan	3,94
<b>Total Rata-rata Variabel Prestasi Kerja</b>		<b>3,97</b>

Sumber : Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan hasil jawaban responden, total rata-rata jawaban responden tentang variabel prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 3,97. Hal ini menyatakan bahwa responden menanggapi setuju terhadap variabel prestasi kerja karyawan (Y).

**2. Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Perencanaan karier (X<sub>1</sub>), Pengarahan karier (X<sub>2</sub>), Implementasi pengembangan karier (X<sub>3</sub>) terhadap variabel terikat yaitu Prestasi kerja karyawan (Y). Dalam penelitian ini untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah diajukan sebelumnya dengan menggunakan analisis regresi linier berganda bantuan SPSS for Windows ver 16.00 didapat model regresi seperti pada Tabel 5:

**Tabel 5. Persamaan Regresi**

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficient		t hitung	Sig.	Keterangan
	B	Std. Error			
Konstanta	12,205	2,453	4,975	0,000	
X1	0,346	0,096	3,589	0,001	Signifikan
X2	0,262	0,119	2,206	0,031	Signifikan
X3	0,286	0,068	4,197	0,000	Signifikan
Variabel terikat : Y					
R	: 0,818				
R Square	: 0,668				
Adjusted R Square	: 0,653				
F hitung	: 42,330				
Sig.F	: 0,000				

Sumber : Data Primer Diolah, 2013

Berdasarkan pada Tabel 5 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 12,205 + 0,346 X_1 + 0,262 X_2 + 0,286 X_3$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 12,205 menunjukkan jika variabel independen atau bebas perencanaan karier (X<sub>1</sub>), pengarahannya (X<sub>2</sub>), dan implementasi pengembangan Karier (X<sub>3</sub>) diabaikan atau diasumsikan 0 maka besar prestasi kerja karyawan (Y) adalah 12,205 artinya sebelum atau tanpa adanya variabel perencanaan karier (X<sub>1</sub>), pengarahannya (X<sub>2</sub>), dan implementasi pengembangan karier (X<sub>3</sub>) dalam perusahaan maka besarnya prestasi kerja karyawan (Y) akan sebesar 12,205.
- 2) Prestasi kerja karyawan akan meningkat untuk setiap tambahan X<sub>1</sub> (Perencanaan karier). Jadi apabila perencanaan karier (X<sub>1</sub>) mengalami peningkatan 1 satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,346 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- 3) Prestasi kerja karyawan akan meningkat untuk setiap tambahan X<sub>2</sub> (Pengarahan karier), Jadi apabila pengarahannya (X<sub>2</sub>) mengalami peningkatan 1 satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,262 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- 4) Prestasi kerja karyawan akan meningkat untuk setiap tambahan X<sub>3</sub> (Implementasi pengembangan karier), Jadi apabila implementasi pengembangan karier (X<sub>3</sub>) mengalami peningkatan 1 satuan, maka prestasi kerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,286 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

**3. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

**a) Uji F**

Berdasarkan perhitungan F hitung sebesar 42,330. Sedangkan F tabel sebesar 2,751. Karena F hitung > F tabel yaitu 42,330 > 2,751 atau nilai sig. f (0,000) < α = 0,05 maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub>

diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Prestasi kerja karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (Perencanaan karier ( $X_1$ ), Pengarahan karier ( $X_2$ ), dan Implementasi pengembangan karier ( $X_3$ )).

#### b) Uji t

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) t test antara  $X_1$  (Perencanaan karier) dengan Y (Prestasi kerja karyawan) menunjukkan t hitung = 3,589. Sedangkan t tabel sebesar 1,998. Karena t hitung > t tabel yaitu 3,589 > 1,998 atau nilai sig t ( $0,001$ ) <  $\alpha = 0,05$  maka pengaruh  $X_1$  (Perencanaan karier) terhadap Prestasi kerja karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Perencanaan karier atau dengan meningkatkan Perencanaan karier maka Prestasi kerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.
- 2) t test antara  $X_2$  (Pengarahan karier) dengan Y (Prestasi kerja karyawan) menunjukkan t hitung = 2,206. Sedangkan t tabel sebesar 1,998. Karena t hitung > t tabel yaitu 2,206 > 1,998 atau nilai sig t ( $0,031$ ) <  $\alpha = 0,05$  maka pengaruh  $X_2$  (Pengarahan karier) terhadap Prestasi kerja karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Pengarahan karier atau dengan meningkatkan Pengarahan karier maka Prestasi kerja karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.
- 3) t test antara  $X_3$  (Implementasi pengembangan karier) dengan Y (Prestasi kerja karyawan) menunjukkan t hitung = 4,197. Sedangkan t tabel sebesar 1,998. Karena t hitung > t tabel yaitu 4,197 > 1,998 atau nilai sig t ( $0,000$ ) <  $\alpha = 0,05$  maka pengaruh  $X_3$  (Implementasi pengembangan karier) terhadap Prestasi kerja karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Prestasi kerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh Implementasi pengembangan karier atau dengan meningkatkan Implementasi pengembangan karier maka Prestasi kerja karyawan akan mengalami peningkatan

secara nyata. Variabel implementasi pengembangan karier merupakan variabel yang paling dominan karena memiliki nilai t hitung paling besar sebesar 4,197.

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### a) Pembahasan pengaruh secara simultan

##### **Pengaruh variabel perencanaan karier, pengarahan karier, implementasi pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan.**

Berdasarkan hasil yang didapat dalam penelitian ini dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 65,3% dan sisanya sebesar 34,7% variabel prestasi kerja dipengaruhi oleh variabel lain yaitu faktor motivasi. Sesuai menurut pendapat Sudiro (2011:89) perencanaan dan pengembangan karier bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh karyawan dengan harapan karyawan tersebut memberikan kontribusi terbaiknya dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Kontribusi dalam hal ini berupa prestasi kerja yang dihasilkan oleh para karyawan. Menurut Ardana (2012:122-123) pengarahan karier untuk membantu para karyawan agar mampu mewujudkan perencanaan kariernya menjadi kenyataan, yaitu dengan memantapkan karier yang diinginkannya dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya. Sedangkan menurut Martoyo (2007:74) kegiatan pengembangan karier yang dapat dilakukan untuk memajukan karier adalah prestasi kerja yang baik karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karier lainnya. Kemajuan karier sangat tergantung pada prestasi kerja. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier yang digunakan pada PT. Astra International, Tbk Malang mempengaruhi prestasi kerja karyawannya.

#### b) Pembahasan pengaruh secara parsial

##### **1. Pengaruh antara variabel perencanaan karier terhadap prestasi kerja karyawan.**

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dapat disimpulkan secara parsial variabel perencanaan karier mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar

34,6%. Menurut Martoyo (2007:74) Orang-orang yang berhasil baik dalam penugasannya di dalam suatu organisasi, biasanya sangat memperhatikan masalah-masalah perencanaan dan pengembangan karier tersebut. Perencanaan karier diperlukan bagi para karyawan untuk selalu siap menggunakan kesempatan karier yang ada dengan sebaik-baiknya agar dapat dengan mudah mencapai sasaran. Menurut Mathis dan Jackson (2006:343) perencanaan karier yang berpusat pada organisasi berfokus pada pekerjaan dan pengidentifikasian jalan karier yang memberikan kemajuan logis atas orang-orang diantara pekerjaan dalam organisasi. Pengidentifikasian jalan karier ini dengan merencanakan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk kemajuan yang logis berupa prestasi kerja karyawan sendiri tersebut. Pendapat lain menurut Ardana (2012:122-123) perencanaan karier dimulai dengan aktivitas menyelaraskan rancangan karyawan dan rancangan perusahaan mengenai karier di lingkungannya sekitar yang bertujuan untuk mengidentifikasikan kelebihan dan kekurangan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Hal ini didukung dengan adanya item penelitian mengenai perencanaan karier dapat mewakili bahwa perencanaan karier karyawan yang dilakukan oleh PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang ini memiliki pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

## **2. Pengaruh antara variabel pengarahan karier terhadap prestasi kerja karyawan.**

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dapat disimpulkan secara parsial variabel pengarahan karier mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 26,2%. Sesuai dengan pendapat Alwi (2012:241) pengarahan karier dapat dilakukan dengan kegiatan memberikan informasi tentang jalur karier dan jenjang karier yang bisa dilalui karyawan dan menyediakan jasa konsultasi pada karyawan atas berbagai masalah yang mereka hadapi untuk meniti karier yang diinginkan. Berdasarkan kegiatan tersebut bertujuan untuk memberikan bantuan yang berguna bagi karyawan dalam pengembangan rencana aksi yang realistis dalam meraih karier yang diinginkan. Menurut Ardana (2012:122-123) pengarahan

karier berfungsi membantu para karyawan agar mampu mewujudkan perencanaan kariernya menjadi kenyataan, yaitu dengan memantapkan karier yang diinginkannya dan mengatur langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mewujudkannya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan dua pendekatan yaitu konseling karier dan pelayanan informasi karier. Konseling karier yang dilakukan setiap setahun sekali menjelang akhir tahun oleh PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang melalui pengadaan diskusi/*sharring* secara langsung bersama karyawan-karyawan lainnya dengan bagian SDM. Berdasarkan hasil penelitian dan didukung dengan pendapat para ahli bahwa pengarahan karier dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang.

## **3. Pengaruh antara variabel implementasi pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan.**

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dapat disimpulkan secara parsial variabel implementasi pengembangan karier mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 28,6%. Menurut Alwi (2012:241) implementasi pengembangan karier dapat dilakukan dengan melakukan pelatihan dan pengembangan melalui *on the job learning*, sistem *mentoring* dan pembinaan. Kegiatan tersebut bertujuan untuk mempersiapkan keahlian dan kemampuan karyawan agar bisa mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Ardana (2012:122-123) implementasi pengembangan karier karyawan dapat dilakukan melalui kegiatan memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, sesuai posisi yang diinginkan. Sehingga karyawan harus berusaha mewujudkan kreativitas dan inisiatifnya yang dapat mendukung untuk memasuki posisi atau jabatan pada masa mendatang. Kegiatan tersebut melalui penyelenggaraan sistem mentor, pelatihan, pendidikan, rotasi jabatan, program beasiswa.

Berdasarkan hasil penelitian dan menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa implementasi pengembangan karier memiliki pengaruh paling dominan terhadap prestasi kerja karyawan PT. Astra International, Tbk Daihatsu Malang karena implementasi



pengembangan karier memiliki nilai t hitung paling besar sebesar 4,197.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini berfungsi untuk mengetahui variabel perencanaan karier ( $X_1$ ), pengarahan karier ( $X_2$ ), dan implementasi pengembangan karier ( $X_3$ ) mempunyai pengaruh pada prestasi kerja karyawan (Y)

Berdasarkan pada penghitungan analisis regresi linier berganda dapat diketahui :

1. Hasil analisis statistik deskriptif diperoleh gambaran rata-rata hasil jawaban responden untuk variabel Perencanaan Karier ( $X_1$ ) adalah setuju dengan nilai mean sebesar 4,19. Variabel Pengarahan Karier ( $X_2$ ) mayoritas jawaban responden setuju dengan nilai mean yaitu 3,99. Pada variabel Implementasi Pengembangan Karier ( $X_3$ ) mayoritas jawaban responden setuju dengan nilai mean yaitu 4,09. Sedangkan variabel Prestasi Kerja Karyawan (Y) rata-rata jawaban responden setuju, hal ini ditunjukkan dengan nilai mean sebesar 3,97. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden menyetujui Perencanaan Karier ( $X_1$ ), Pengarahan Karier ( $X_2$ ), dan Implementasi Pengembangan Karier ( $X_3$ ) yang diberikan perusahaan termasuk baik dan Prestasi Kerja Karyawan (Y) meningkat.
2. Pengaruh yang signifikan secara simultan pada variabel perencanaan karier, pengarahan karier, dan implementasi pengembangan karier terhadap prestasi kerja karyawan sebesar 65,3%.
3. Pengaruh yang signifikan secara parsial pada variabel bebas perencanaan karier ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 34,6%.
4. Pengaruh yang signifikan secara parsial variabel bebas pengarahan karier ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 26,2%.
5. Pengaruh yang signifikan secara parsial variabel bebas implementasi pengembangan karier ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja karyawan (Y) sebesar 28,6%.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun

bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan mutu pengembangan karier diantaranya yaitu dengan cara memberi kesempatan kepada karyawan ikut serta dalam program-program pengembangan karier yang ada di perusahaan mulai dari perencanaan karier agar karier karyawan terencana dengan baik, pengarahan karier agar karyawan terarahkan rencana kariernya, dan implementasi pengembangan karier agar karier karyawan terwujud dengan sukses, sehingga prestasi kerja karyawan akan meningkat.
2. Berdasarkan hasil penelitian dari item-item ketiga variabel bebas tersebut responden menyatakan setuju, namun hanya satu item adanya kesempatan untuk mengikuti program beasiswa pada variabel implementasi pengembangan karier yang memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,52. Hal ini harus menjadi perhatian lebih bagi pihak perusahaan untuk memberikan kesempatan bagi karyawan lainnya untuk mengikuti program beasiswa agar karyawan juga meningkatkan prestasi kerjanya, sehingga memudahkan perusahaan mencapai tujuan.
3. Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi kerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel, indikator, dan item-item sebagai bahan penelitian selanjutnya. Variabel lain yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan seperti faktor motivasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta : BPFE- Yogyakarta.
- Ardana, Komang. I., Mujiati, Wayan. Ni., dan Mudiarta, Wayan U.I. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arrizal. 2011. *Manajemen Karier Dapat Meningkatkan Profesionalisme*,

Kesejahteraan, Prestasi Kerja Tinggi, dan Karier Sukses. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 2(3): 2086-5031.

Burhan, Bungin M. 2008. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik, serta Ilmu-ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: PT. Prenada Media Group.

Mathis, R.L dan Jackson J.H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

Muftiani, S.M. 2004. *Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karier*. Skripsi. Malang.

Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

Sudiro, Ahmad. 2011. *Perencanaan Sumber Daya Manusia*. Malang: Universitas Brawijaya Press.

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.