

ANALISIS PENGARUH FAKTOR PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Oleh : Mahmudatul Himma*)

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah 1) Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan Karier terhadap kinerja karyawan secara simultan 2) Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan Karir terhadap kinerja karyawan secara parsial pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera (AJSB) Malang.

Jumlah sampel ada 44 responden pada karyawan agen di PT AJSB Malang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah total sampling. Alat analisis menggunakan analisis regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier terdiri dari Variabel Pengaruh keadilan dalam karier, Perhatian terhadap pengawasan, Kesadaran tentang peluang, Minat pekerja, Kepuasan karir, secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. secara parsial, Perhatian terhadap pengawasan, kesadaran peluang, minat pada pekerja, memiliki pengaruh signifikan, sedangkan pengaruh keadilan dalam karier, dan kepuasan karir tidak menunjukkan nilai signifikan.

Kata.kata Kunci: Pengembangan karir, kinerja karyawan

Abstract

The purpose of this research is 1) Knowing and analyzing the influence of Career development on employee performance simultaneously 2) Knowing and analyzing the influence of Career development on employee performance partially at PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera (AJSB) Malang .

The number of sample there are 44 respondents at agent employees in PT AJSB Malang. The sampling technic in this research was total sampling. The tools analysis used multiple regression analysis.

The results of the study show that career development variables consist of Variables Influence of justice in careers, Attention to supervision, Awareness about opportunities, Interest of workers, Career satisfaction, simultaneously have a significant influence on employee performance. partially , Attention to supervision, opportunity awareness, interest in workers, have a significant influence, while the influence of fairness in careers, and career satisfaction does not show significant value

Key words: Career development, employee performance

1. Pendahuluan

Salah satu tujuan penting dari organisasi dinamis adalah memastikan bahwa karyawan mampu melaksanakan tugas yang berkaitan dengan kedudukan dan perannya dengan baik. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi harus memberikan kesempatan pada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya melalui program pengembangan karir

Menurut Marwansyah (2012:223), “Pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya”.

Pengembangan karir bermanfaat untuk perusahaan dan karyawan. Manfaat pengembangan karir bagi karyawan diantaranya: mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilannya, mengetahui

*) Mahmudatul Himma, adalah Dosen Politeknik Negeri Malang

jalur pengembangan karir karyawan dalam organisasi, mendapat pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan karirnya.

Selain bermanfaat bagi karyawan, pengembangan karir juga bermanfaat bagi perusahaan, diantaranya: Mengendalikan tingkat keluar masuk pegawai (*turn over rate*), membantu terlaksananya program kaderisasi, mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja, dan mengetahui sejak awal tenaga kerja yang kurang/tidak terampil, juga tenaga kerja yang tidak produktif sehingga dapat diambil tindakan segera. Program pengembangan karir yang direncanakan oleh perusahaan bisa diselenggarakan oleh departement SDM.

Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik. Kinerja yang baik dapat diwujudkan dengan mengurangi kesalahan kerja dan bekerja dengan mencapai target. Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memberikan fasilitas pengembangan karir karyawan harus memberikan jalur pengembangan karir yang jelas. Pengembangan karir berpengaruh terhadap harapan karyawan mengenai karirnya sehingga karyawan bekerja sesuai tugasnya dengan penuh tanggungjawab.

Demikian juga PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera (AJSB) cabang Malang. Perusahaan Asuransi Jiwa Nasional milik Bangsa Indonesia yang pertama ini memiliki program pengembangan karir pada karyawannya.. Tujuan dari program pengembangan karir yang diterapkan oleh PT AJSB Malang untuk memotivasi kinerja karyawan. Dengan adanya program pengembangan karir

karyawan pada bagian *agency* akan menduduki jabatan sesuai dengan target dan hasil kinerja yang telah dilakukan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka judul penelitian ini adalah Analisis Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan (Survey pada PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera (AJSB) Malang.

Adapun rumusan permasalahan dari penelitian ini adalah sebagai berikut: Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara simultan? Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara parsial?

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara simultan
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara parsial

2. Tinjauan Pustaka

2.1. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Marwansyah (2012:223), “pengembangan karir adalah kegiatan-kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya”. sedangkan menurut Mangkunegara yang dikutip dari Andrew J. Dubrin (2005:77), “pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah upaya yang ditempuh pegawai dalam merencanakan karir di masa depan untuk mengembangkan diri pegawai.

2.2. Manfaat Pengembangan Karir

Martoyo (2007:84) menjelaskan manfaat pengembangan karir sebagai berikut:

- a. Meningkatnya kemampuan karyawan. Dengan pengembangan karir melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkat kemampuan intelektual maupun keterampilan karyawan yang dapat disumbangkan kepada organisasi.
- b. Meningkatnya suplai karyawan yang berkemampuan. Jumlah karyawan yang lebih tinggi kemampuannya dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menempatkan dalam *job* atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian suplai karyawan yang berkemampuan bertambah dan jelas akan dapat menguntungkan organisasi.

2.3. Faktor-faktor Penentu Karir

Faktor-faktor lain yang menentukan karir seseorang, menurut Keith Devis & Werther W.B dalam Meldona (2009:270) Sebuah studi tentang sekelompok karyawan mengungkapkan bahwa:

Lima faktor yang terkait dengan karir yaitu sebagai berikut.

- a. Keadilan dalam karir. Para karyawan menghendaki keadilan dalam sistem promosi dengan kesempatan sama untuk peningkatan karir.
- b. Perhatian dengan penyeliaan
Para karyawan menginginkan para penyelia mereka memainkan perannya secara aktif dalam

pengembangan karir dan menyediakan umpan balik dengan teratur tentang kinerja.

c. Kesadaran tentang kesempatan

Para karyawan menghendaki pengetahuan tentang kesempatan untuk peningkatan karir.

d. Minat pekerja

Para karyawan membutuhkan sejumlah informasi berbeda dan pada kenyataannya memiliki derajat minat yang berbeda dalam peningkatan karir yang tergantung pada beragam faktor.

e. Kepuasan karir

Para karyawan, tergantung pada usia dan kedudukan mereka, memiliki tingkat kepuasan berbeda.

2.4. Pengertian Kinerja Karyawan

Beberapa istilah kinerja dideskripsikan oleh beberapa ahli berikut:

Menurut Wibowo (2009:7), “Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

Menurut Mangkunegara (2005:9), “Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.sedangkan Amir (2015:5) menjelaskan bahwa:Kinerja adalah sesuatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang berkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan. Kinerja bukan ujung terakhir dari serangkaian sebuah proses kerja tetapi tampilan keseluruhan yang dimulai dari

unsur kegiatan *input*, proses, *output*, dan bahkan *outcome*. Kinerja berkaitan dengan aspek kompetensi dan keunggulan manufaktur; apakah menyangkut biaya, fleksibilitas, kecepatan, kecermatan, atau kualitas.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

2.5.Tujuan dan Kegunaan Penilaian/Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Menurut Mangkunegara (2005:10), “penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya”.

“Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi”. (Mangkunegara, 2005:10)

Menurut Agus Sunyoto yang dikutip Mangkunegara (2005:10) secara lebih spesifik, tujuan evaluasi kinerja adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-

kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu

- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- e. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.6.Indikator Penilaian Kinerja

Bernardin dan Russel yang dikutip Sutrisno (2010:179) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. *Quality*. Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*. Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.
3. *Timeliness*. Merupakan sejauh mana sesuatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memerhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.
4. *Cost effectiveness*. Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material)

dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. *Need for Supervision*. Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal Impact*. Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Menurut Miner dalam Sutrisno (2010:172), mengemukakan secara umum ada empat aspek dari kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas yang dihasilkan, menerangkan tentang jumlah kesalahan, waktu, dan ketepatan dalam melakukan tugas.
2. Kuantitas yang dihasilkan, berkenaan dengan berapa jumlah produk atau jasa yang dapat dihasilkan.
3. Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen, keterlambatan, serta masa kerja yang telah dijalani individu pegawai tersebut.
4. Kerja sama, menerangkan akan bagaimana individu membantu atau menghambat usaha dari teman sekerjanya.

3. Metodologi Penelitian

3.1. Jenis Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan, jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. *Explanatory research* adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variable-

variabel yang diteliti serta berhubungan antara variabel satu dengan variabel lainnya. (Sugiyono, 2015;11)

Jenis penelitian ini digunakan karena ingin menjelaskan hubungan kausal yang terjadi antara variabel X dan variabel Y

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Malang yang berlokasi di Jalan Raden Tumenggung Suryo No.143 Malang.

3.3. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Asuransi Jiwa Syariah Bumiputera Malang sebanyak 44 karyawan, yang terdiri dari bagian *agency director* (AD), *agency manager* (AM), *agency supervisor* (AS), dan wakil asuransi (Wakalah).

Jumlah sampel pada penelitian ini sama dengan jumlah populasi yaitu sebanyak 44 orang karyawan bagian *agency*. Adapun teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *nonprobability sampling* dengan teknik *sampling total*. Atau dapat dikatakan sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.4. Identifikasi Variabel

Berdasarkan rumusan masalah dan hipotesis yang diajukan, maka variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini adalah :

1. **Variabel X**, Variabel bebas (X) adalah variabel yang diduga mempunyai hubungan dengan variabel Y dan akan digunakan untuk menyusun model korelasi. Variabel X dalam penelitian ini adalah “Pengembangan Karir”
2. **Variabel Y**, Variabel dependen (Y) dalam judul penelitian ini adalah “Kinerja Pegawai”

3.5.Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari beberapa sumber data, antara lain:

- a. Data primer, diperoleh melalui proses wawancara serta pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan yang terstruktur mengenai unsur-unsur pengembangan karir yang dirasakan responden
- b. Data Sekunder, diperoleh dari laporan data bentuk naskah tertulis atau dokumen yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan, serta merupakan data pendukung dalam penelitian ini yang diperoleh dari Perusahaan. Data pendukung lainnya diperoleh dari internet dan laporan jurnal ilmiah

3.6.Uji Instrumen

a. Validitas

Suatu instrumen dikatakan valid jika $r > 0,3$. Validitas dapat juga dilihat dari signifikansi hasil korelasi, jika signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 0.05, maka uji tersebut merupakan konstruk yang kuat.(Sugiyono, 2015)

b. Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika dapat dipakai untuk mengukur suatu gejala pada waktu berlainan akan menunjukkan hasil yang sama.Menurut Arikunto (2013) pengujiannya adalah dengan menguji skor antar item dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Instrumen dapat dikatakan reliabel bila memiliki koefisien keandalan sebesar 0,6 atau lebih.

c.**Uji Asumsi Klasik**,Untuk memastikan bahwa variabel-variabel yang diteliti dapat dianalisis dengan regresi berganda, peneliti melakukan:

1. Uji Normalitas

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat sebaran (titik) pada suatu diagonal dari grafik *Normal P-Plot of regression Standarized Residual*.Suatu model dapat dikatakan memenuhi asumsi normalitas apabila data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. (Ghozali, 2013)

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi gejala multikolinieritas salah satu diantaranya dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah jika nilai *tolerance* $< 0,10$ dan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2013).

3. Uji Heteroskedastisitas

Dasar pengambilan keputusan yang mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas adalah apabila grafik menunjukkan pola acak, tersebar, serta tidak membentuk suatu pola tertentu.

3.7.Metode Analisis

Model Regresi Linear Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui hubungan sebab akibat antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Hubungan sebab akibat dapat ditulis dalam persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + \beta_5X_5 + e$$

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini

mencakup pengujian terhadap pengaruh simultan maupun parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. Hasil Penelitian dan Bahasan

Uji Validitas

Hasil pengujian validitas instrumen penelitian menghasilkan koefisien korelasi antar skor total dari tiap variabel adalah lebih dari 0,3 dan signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian semua pertanyaan mengenai pengembangan karir dan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah valid.

Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian mempunyai nilai alpha lebih dari 0,6. Dengan demikian semua item dalam penelitian ini adalah reliabel, dan dapat digunakan sebagai instrumen dalam mengukur variabel yang ditetapkan.

Uji Normalitas

Adapun hasil uji normalitas menunjukkan bahwa penyebaran data (titik) terlihat menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian model regresi memenuhi asumsi normalitas dan layak dipakai.

Uji Multikolinieritas

Adapun hasil uji multikolinieritas menunjukkan hasil nilai *tolerance* tidak ada yang kurang dari 0,10, dan dari hasil perhitungan nilai VIF semua variabel memiliki nilai VIF lebih kecil dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji menunjukkan titik-titik tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas serta menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, dengan demikian tidak terjadi heteroskedastisitas, dan model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan.

Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = 9,903 - 0,620 X_1 + 0,768 X_2 + 2,884 X_3 + 1,686 X_4 - 0,671 X_5$$

Dari ke lima variabel bebas yang dimasukkan ke dalam model regresi terdapat tiga variabel signifikan yaitu Variabel Perhatian dengan penyeliaan, Kesadaran tentang kesempatan, Minat pekerja. Hal ini bisa dilihat dari probabilitas (sig) lebih kecil dari 0,05, sedangkan variabel yaitu Pengaruh keadilan dalam karir (X_1) dan, Kepuasan karir (X_5), tidak signifikan. Hal ini bisa dilihat dari nilai probabilitasnya yang lebih besar dari 0,05.

Hasil perhitungan menghasilkan angka koefisien korelasi (R) sebesar 0.821, hal ini menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel pengembangan karir yang terdiri dari Variabel Pengaruh keadilan dalam karir, Perhatian dengan penyeliaan, Kesadaran tentang kesempatan, Minat pekerja, Kepuasan karir. dengan variabel proses kinerja karyawan adalah kuat.

Analisis regresi diatas juga menghasilkan koefisien determinasi atau *R Square* sebesar 0,674 dan *Adjusted R Square* sebesar 0,631. Hal ini berarti bahwa 63,1% proses kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel Variabel Pengaruh

keadilan dalam karir , Perhatian dengan penyeliaan , Kesadaran tentang kesempatan, Minat pekerja, Kepuasan karir. sedangkan sisanya 36,09% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis 1 (Uji F)

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 15,721 dengan $\text{sign.}F = 0,000$ berarti nilai $\text{sign.} F$ lebih kecil dari 5% atau 0,05 ($0,000 < 0,05$), artinya bahwa variabel bahwa variabel Pengaruh keadilan dalam karir , Perhatian dengan penyeliaan , Kesadaran tentang kesempatan, Minat pekerja, Kepuasan karir secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap proses kinerja karyawan, atau hal ini berarti bila faktor-faktor pengembangan karir ditingkatkan secara simultan maka akan meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, jika faktor-faktor pengembangan karir diturunkan secara simultan maka akan mengakibatkan penurunan pada kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis pertama dapat dibuktikan atau diterima.

Pengujian Hipotesis 2 (Uji t)

Dalam penelitian ini, hipotesis kedua yaitu: Pengaruh keadilan dalam karir (X_1), Perhatian dengan penyeliaan (X_2), Kesadaran tentang kesempatan (X_3), Minat pekerja (X_4), Kepuasan karir (X_5), secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap proses kinerja karyawan (Y).

Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan uji t. dengan taraf signifikansi 0,05 (5%). Bila hasil pengujian menunjukkan $\text{sig.} t \leq$

0,05 atau 5% maka secara parsial variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat apabila variabel bebas lainnya bernilai konstan (tetap).

Adapun hasil uji t dari masing-masing variabel bebas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Pengaruh keadilan dalam karir (X_1) terhadap variabel proses kinerja karyawan (Y).

Pengaruh keadilan dalam karir memiliki nilai signifikansi t sebesar 0,484, karena signifikansi $t < 5\%$ atau $0,484 > 0,05$, maka secara parsial variabel keadilan dalam karir (X_1) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap proses kinerja karyawan.

2. Pengaruh variabel Perhatian dengan penyeliaan (X_2) terhadap variabel proses kinerja karyawan (Y).

Perhatian dengan penyeliaan memiliki nilai signifikansi t sebesar 0,053, karena signifikansi $t = 5\%$ atau 0,05, maka secara parsial variabel Perhatian dengan penyeliaan (X_2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap proses kinerja karyawan, apabila variabel bebas lainnya bernilai konstan.

3. Pengaruh variabel Kesadaran tentang kesempatan (X_3) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Perhatian dengan penyeliaan memiliki nilai signifikansi t sebesar 0,001. Karena signifikansi $t < 5\%$ atau $0,001 < 0,05$, maka secara parsial variabel Kesadaran tentang kesempatan (X_3) berpengaruh signifikan terhadap proses kinerja karyawan jasa, apabila variabel bebas lainnya bernilai konstan.

4. Pengaruh variabel Minat pekerja (X_4) terhadap variabel proses kinerja karyawan

(Y).

Minat pekerja (X_4) memiliki nilai signifikansi t sebesar 0,000, karena signifikansi $t < 5\%$ atau $0,000 < 0,05$, maka secara parsial variabel Minat pekerja (X_4) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap proses kinerja karyawan, apabila variabel bebas lainnya bernilai konstan.

5. Pengaruh variabel Kepuasan karir (X_5) terhadap variabel proses kinerja karyawan (Y).

Kepuasan karir memiliki nilai signifikansi t sebesar 0,274, karena signifikansi $t < 5\%$ atau $0,048 < 0,05$, maka secara parsial variabel Kepuasan karir (X_5) tidak berpengaruh terhadap proses kinerja karyawan.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa pengembangan karir yang terdiri dari keadilan dalam karir, Perhatian dengan penyeliaan, Kesadaran tentang kesempatan, Minat pekerja, Kepuasan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya tinggi rendahnya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan., Semakin baik tingkat pengembangan karir yang diberikan, maka akan baik juga kinerja karyawan perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari variabel independen yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Tujuan utama pengembangan SDM untuk meningkatkan kemampuan karyawan terkait dengan keterampilan dalam pekerjaannya agar karyawan memiliki prestasi yang baik dan produktivitas kerjanya meningkat. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir berasal dari diri karyawan dan kebijakan perusahaan dalam melaksanakan program pengembangan karirnya.

Berdasarkan hasil penelitian program pengembangan karir pada PT AJSB dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh pernyataan karyawan PT AJSB bahwa indikator penilaian kinerja yang meliputi kualitas, kuantitas, waktu dan kerjasama dapat dicapai dengan baik. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa PT AJSB berhasil dalam menerapkan program pengembangan karir perusahaannya. Dengan demikian, hasil penelitian ini mendukung teori yang disampaikan pada Bab II dan terbukti kebenarannya.

5.Simpulan dan Saran

5.1.Simpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel keadilan dalam karir (X_1), Perhatian dengan penyeliaan (X_2), Kesadaran tentang kesempatan (X_3), Minat pekerja (X_4), Kepuasan karir (X_5), terhadap proses kinerja karyawan (Y)
2. Secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel Perhatian dengan penyeliaan (X_2), Kesadaran tentang

kesempatan (X_3), Minat pekerja (X_4), Kepuasan karir (X_5), terhadap proses kinerja karyawan (Y), Sedangkan variabel keadilan dalam karir (X_1), dan Kepuasan karir (X_5), tidak mempunyai pengaruh yang signifikan.

3. Secara prinsip hasil penelitian tidak berbeda dengan beberapa penelitian sebelumnya yaitu faktor-faktor pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang ada, maka saran yang dapat diajukan adalah:

1. Pihak perusahaan hendaknya perlu memperhatikan faktor-faktor tersebut dengan menyusun strategi dan program yang tepat agar kinerja karyawan semakin meningkat
2. Hendaknya pihak perusahaan tidak mengabaikan faktor ini, karena dengan meningkatkan keadilan dalam sistem promosi dengan kesempatan yang sama dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk lebih meningkatkan kinerjanya.
3. Bagi peneliti lain yang berminat mengembangkan penelitian ini disarankan untuk menambah variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini, dan lebih mempertajam kajian melalui pengembangan item-item pertanyaan dengan menggunakan sampel dan lokasi yang berbeda.

6. Daftar Rujukan

- Amir, Mohammad Faisal. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Medis
- Arikunto, Suharsimi. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ismail, Iriani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: Lembaga Penerbitan Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama
- 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Meldona. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Integratif*. Malang: UIN-Malang Press (Anggota IKAPI)
- Prayitno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta: CV Andi Offset
- Sanusi, Anwar. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Suharyadi dan Purwanto. 2004. *Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*, Jilid 2, Edisi Pertama, Penertbit Salemba Empat, Jakarta.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- , 2015. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Susilo, Martoyo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kelima*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. 2010. *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Wibowo. 2009. *Manajemen Kinerja Edisi Kedua*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada