
**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PERUM DAMRI MEDAN**

Robinhot Gultom, Joy Sihaloho, Ade Oktaviani Sinaga
Fakultas Ekonomi, Universitas Methodist Indonesia

ABSTRAK

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 maksimal. Perum Damri Medan merupakan sebuah perusahaan umum yang bergerak di bidang angkutan penumpang. Masalah yang dihadapi perusahaan adalah apakah perencanaan karir dan manajemen karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Perum Damri Medan. Hipotesis yang diajukan adalah perencanaan karir dan manajemen karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Perum Damri Medan. Sebesar 57,60 % dari perubahan kinerja dapat dijelaskan oleh perubahan pengembangan karir, sedangkan sisanya 42,40 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel dalam penelitian.

Kata Kunci: Perencanaan Karir; Pengembangan Karir; Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Pada masa sekarang ini walaupun teknologi semakin maju, namun peranan manusia sebagai tenaga kerja masih mutlak dan merupakan faktor penentu bagi keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan. Tenaga kerja merupakan faktor penggerak dari faktor-faktor lain yang melaksanakan atau menggerakkan segala kegiatan yang ada dalam perusahaan. Semakin kompleks kegiatan suatu perusahaan, maka akan semakin tinggi kualitas dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan. Keadaan ini menuntut perhatian yang serius dari setiap pimpinan.

Perum Damri Medan merupakan sebuah perusahaan umum yang bergerak dibidang angkutan penumpang. Perum Damri Medan ingin mempertahankan atau ingin peningkatan kinerja karyawannya terutama dalam bidang sumber daya manusia, yaitu melalui suatu perencanaan strategis sumber daya manusianya yang telah dirumuskan. Dalam hal ini pihak Perum Damri Medan melakukan jenjang karir karyawan yaitu salah satunya berupa mutasi berdasarkan prestasi kerja karyawan.

Penilaian kurang berarti karyawan yang bersangkutan mempunyai kemampuan yang tergolong kurang, sehingga perlu diberi pengarahan ataupun pelatihan untuk tetap dapat dipertahankan dalam bidang kerjanya. Penilaian cukup berarti karyawan yang bersangkutan mempunyai kemampuan hanya sekedar cukup memenuhi persyaratan untuk tetap dipertahankan pada bidang kerja yang ditanganinya. Penilaian baik berarti karyawan yang bersangkutan mempunyai kemampuan lebih baik sehingga perlu dipertahankan dan diberi penghargaan yang

pantas diterima sesuai kelebihan yang dimiliki. Penilaian pengembangan karyawan harus objektif dan tidak melibatkan emosional yaitu penilaian pribadi kepada karyawannya.

Perum Damri Medan melakukan permutasian karyawan dari kantor pusat ke unit usaha atau sebaliknya di Perum Damri Medan. Menurut General Manager Perum Damri Medan dilakukan permutasian karyawan tidak terlepas dari kinerja karyawan dan golongan karyawan di kantor Perum Damri Medan. Jika karyawan kurang berprestasi maka karyawan di mutasikan ke bagian unit usaha atau sebaliknya. Pengembangan karir berdasarkan golongan menurut perusahaan ada tetapi hanya sebatas kenaikan golongan saja. Apabila karyawan mendapat surat peringatan (SP) karena melakukan kesalahan maka peningkatan golongan karyawan akan tertunda selama waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Karyawan yang mempunyai golongan yang lebih rendah dari yang lain jika dinilai mempunyai prestasi dapat menjadi pemimpin di suatu unit walaupun dalam unit tersebut ada terdapat golongan yang lebih tinggi dari karyawan tersebut.

Terdapat banyak karyawan yang mengeluhkan bahwa dalam sistem promosi terdapat tidak adil sehingga banyak karyawan berprestasi gagal mengembangkan karir. Manajemen juga kurang menerapkan motivasi perhatian yang tulus dan tidak berupaya menciptakan persaingan yang sehat antar karyawan dalam berkarir. Akibatnya, terdapat banyak posisi strategis yang ditempati oleh orang yang kurang mampu atau sesuai dengan kualifikasi jabatan yang dipersyaratkan. Keadaan tersebut akan mengganggu kinerja perusahaan, karena pada umumnya kebijakan pimpinan akan mempengaruhi aktivitas unit organisasi yang dipimpinnya.

Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Perum Damri Medan.

TELAAH PUSTAKA

Pengertian Pengembangan Karir

Karir merupakan keseluruhan jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang pegawai selama ia bekerja di suatu perusahaan. Seseorang yang bekerja semakin lama ia bekerja pasti menginginkan jabatan yang lebih baik. Untuk itu setiap pegawai harus diberikan kesempatan oleh perusahaan untuk mengembangkan kemampuannya serta karirnya agar dapat memberikan semangat serta motivasi bagi pegawai dalam bekerja dan diharapkan agar memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan. Berikut ini ada beberapa pengertian pengembangan karir yang dikemukakan oleh para ahli.

Menurut Wayne (2010), "Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan".

Berdasarkan definisi di atas dapat diketahui bahwa pengembangan karir adalah suatu kegiatan perencanaan karir seseorang pegawai, dimana perencanaan karir tersebut mengupayakan peningkatan kemampuan serta kualitas pegawai.

Tujuan dari seluruh program pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan adalah untuk membantu karyawan dalam mencapai karir yang mereka inginkan, dalam hal ini upaya peningkatan karir pegawai dirancang dengan baik agar memperoleh hasil yang optimal bagi kelangsungan karir para pegawai dan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Rivai (2010) bahwa, “Pengembangan karir yang dirancang secara baik akan membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antar kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan”.

Bagi orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia pada umumnya sependapat bahwa pegawai merupakan bagian penting dari seluruh proses karyawan. Pentingnya kinerja yang rasional dan objektif meliputi paling sedikit dua kepentingan yaitu: kepentingan karyawan yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

Menurut Suprianto (2010), “Kinerja adalah suatu kondisi yang diperoleh seorang karyawan pada suatu periode tertentu”. Bagi karyawan kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensi untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan kinerja tersebut. Sedangkan bagi organisasi kinerja pegawai sangat penting dalam pengambilan keputusan seperti identifikasi program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, penempatan dan promosi.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam menjamin keberhasilan usaha serta peningkatan prestasi, para pimpinan perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2010), yaitu:

1. Tingkat pendidikan.
2. Keterampilan.
3. Disiplin.
4. Motivasi.
5. Gizi dan kesehatan.
6. Tingkat penghasilan.
7. Jaminan sosial.
8. Lingkungan dan iklim kerja.
9. Hubungan industrial.
10. Teknologi.
11. Kesempatan berkarir.
12. Bonus
13. Perumahan

Faktor-faktor di atas merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja. Semakin tinggi keberadaan dari faktor-faktor tersebut maka karyawan semakin semangat bekerja dan terdorong untuk berprestasi, sehingga dengan sendirinya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

METODE PENELITIAN

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini, adalah:

1. Wawancara, yaitu melakukan proses tanya jawab ataupun melakukan komunikasi langsung dengan beberapa karyawan untuk memperoleh informasi atau keterangan.
2. Kuesioner, yaitu dengan memberikan angket yang berisi daftar pertanyaan kepada beberapa responden untuk dijawab, sehingga dalam hasil pengumpulan tanggapan dan pendapat mereka, dapat ditarik suatu kesimpulan tentang permasalahan yang dihadapi.
3. Observasi, yaitu dengan cara meninjau langsung ke perusahaan untuk memperoleh data yang sebenarnya.

HASIL

Untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, maka digunakan Uji t. Variabel yang digunakan adalah perencanaan karir dan manajemen karir sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Persamaan umum antara pengaruh perencanaan karir dan manajemen karir terhadap kinerja karyawan pada instansi adalah sebagai berikut:

$$Y = 5.650 + 0.536 X1 + 0.561 X2$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel perencanaan karir adalah + 0.536. Tanda positif pada koefisien tersebut mengartikan bahwa perencanaan karir mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Setiap peningkatan bobot perencanaan karir sebesar 1 skor akan meningkatkan bobot kinerja sebesar 0.536 skor.

Nilai t-hitung dari koefisien regresi adalah sebesar 3.760, sedangkan nilai t-tabel 5 % dengan derajat bebas 42 (45 – 3) adalah sebesar 2,018. Terlihat bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel 5 % sehingga diputuskan untuk menolak H0 dan menerima H1. Hipotesis yang menyatakan bahwa perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95 %.

Persamaan di atas menunjukkan bahwa koefisien regresi variabel manajemen karir adalah + 0.561. Tanda positif pada koefisien tersebut mengartikan bahwa manajemen karir mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Setiap peningkatan bobot manajemen karir sebesar 1 skor akan meningkatkan bobot kinerja karyawan sebesar 0.561 skor.

Nilai t-hitung dari koefisien regresi adalah sebesar 5.260, sedangkan nilai t-tabel 5 % dengan derajat bebas 42 ($45 - 3$) adalah sebesar 2,018. Terlihat bahwa t-hitung lebih besar dari t-tabel 5 %, sehingga diputuskan untuk menolak H_0 dan menerima H_1 . Hipotesis yang menyatakan bahwa manajemen karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karyawan dapat diterima pada tingkat kepercayaan 95 %.

Nilai F-hitung adalah 42.986, sedangkan nilai F-tabel 0,05 adalah 3,112. Karena F-hitung lebih besar dari F-tabel maka disimpulkan menolak H_0 dan menerima H_1 . Artinya, secara simultan variabel perencanaan karir dan manajemen karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dapat menerangkan variasi variabel terikat. Koefisien determinasi (R Square) antara perencanaan karir dan manajemen karir terhadap kinerja adalah sebesar 0.672. Artinya, sebesar 67,20 % dari perubahan kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh perubahan perencanaan karir dan manajemen karir secara serempak. Sedangkan sisanya 38,20 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan sebagai variabel dalam penelitian.

KESIMPULAN

Perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan disebabkan karyawan merencanakan karirnya dengan usaha sendiri dilengkapi dengan keterampilan yang dimilikinya serta dapat mengatasi kendala-kendala yang dihadapinya dalam menyelesaikan pekerjaan. Kelemahan yang terdapat pada perencanaan karir pada instansi adalah bahwa instansi tidak menuntut agar karyawan melakukan pengembangan diri agar memperoleh prestasi kerja yang tinggi. Padahal, dalam perencanaan karir sangat dibutuhkan tingkat keahlian yang lebih tinggi, karena jabatan yang lebih tinggi berarti mempunyai tingkat kesulitan yang lebih tinggi sehingga sangat dibutuhkan orang yang benar-benar mampu atau mempunyai kemampuan yang lebih tinggi untuk melaksanakannya. Oleh karena itu, instansi tersebut perlu menuntut agar karyawannya selalu melakukan pengembangan diri agar layak menempuh jenjang karir yang terdapat pada perusahaan.

Manajemen karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan disebabkan dengan adanya proses pengembangan karir di perusahaan, maka karyawan yang terlibat di dalam organisasi akan memanfaatkan fasilitas yang telah disediakan, mengikuti pelatihan dan selalu menerima setiap tambahan pekerjaan yang diberikan sehingga karyawan semakin terlatih dengan penanganan pekerjaan walaupun tingkat kesulitan yang dihadapi semakin tinggi.

Kelemahan yang terdapat pada manajemen karir pada instansi tersebut adalah tambahan pekerja baru dilakukan perusahaan tidak dengan kualifikasi yang sudah ditentukan untuk karir yang lebih tinggi. Artinya para pekerja baru tidak dipersiapkan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi pada instansi sehingga

manajemen karir pada instansi tersebut menjadi kurang baik. Dalam manajemen karir yang baik bahwa setiap instansi harus melakukan penerimaan karyawan baru dengan persyaratan bahwa karyawan tersebut akan mampu menempuh jenjang karir pada instansi. Tanpa kemampuan untuk menempuh jenjang karir yang baik pada instansi maka para karyawan akan kurang memperhatikan pekerjaannya.

Perencanaan karir dan manajemen karir berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan disebabkan perencanaan karir sangat dibutuhkan tingkat keahlian yang lebih tinggi, dimana keahlian yang tinggi dapat diperoleh melalui pelatihan yang telah diprogramkan instansi. Disamping itu perencanaan karir bagi karyawan harus sudah terorganisir dari awal yaitu mulai dari perekrutan tenaga kerja yang sesuai dengan kualifikasi yang akan diduduki oleh karyawan tersebut, tetapi instansi masih belum memperhatikan karyawannya supaya setiap karyawan baru dipersiapkan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Cetakan Keenambelas. Jakarta: Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua, Cetakan Kesebelas. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen*. Edisi Ketigabelas, Cetakan Ketiga, Yogyakarta: BPFE.
- Husein, Umar. 2010. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Cetakan Kelima, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. Hadari. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Komperatif*. Cetakan Keenam. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Pakpahan, Maruba. 2015. *Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Medan*. Skripsi. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan. 2010. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat, Cetakan Kesepuluh, Yogyakarta: BPFE.
- Riani, Asri Laksmi. 2010. *Budaya Organisasi*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Dari teori Ke praktek*. Jakarta: Murai Kencana.
- Saragi, Liberson. 2015. *Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Prestasi Kerja Pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup Provinsi Sumatera Utara*. Skripsi. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Sarwono, Jonathan. 2012. *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

-
- Siagian, Sondang P. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Cetakan Kelimabelas, Bumi Aksara, Jakarta, 2011.
- Silaban, Sarman. 2013. Pengaruh Pengembangan Karir Pegawai Terhadap Kinerja Di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara. Skripsi. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Simamora, Hendry. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Bisnis, Bandung: Alfabeta.
- Sule, Ernie Tisnawati dan Kurniawan Saefullah. 2012. Pengantar Manajemen, Edisi Pertama, Cetakan Keenam. Jakarta: Kencana.
- Sunyoto, Danang. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Yogyakarta: CAPS.
- Suprianto, J. 2010. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Cetakan Kedelapan. Jakarta: Erlangga.
- Wayne, Mondy, R. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua, Jakarta: Erlangga.
- Marpaung, I., & Winarto, W. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Penilaian Prestasi Kerja (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sumatera Utara). *Jurnal Ilmiah METHONOMI*, 4(1), 79-86.
- Simanjuntak, D. S., Nadapdap, K. M. N., & Winarto, W. (2017). Pengaruh Persepsi Penilaian Prestasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 6-13.