

# PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Nur Yuni Fitriani<sup>1</sup>, Joes Dwi Harto<sup>2</sup>  
Universitas Merdeka Pasuruan  
nuryuni@gmail.com<sup>1</sup>, joesdwiarto@gmail.com<sup>2</sup>

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja PT Telkom Akses kota Pasuruan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Dengan variabel pengawasan terdiri dari pengembangan karir ( $X_1$ ) dan pelatihan kerja ( $X_2$ ). Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 80 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik metode sensus, yaitu seluruh anggota populasi dimasukkan menjadi sampel karena jumlah sampel yang relatif kecil. Teknik analisa data yang digunakan adalah analisa regresi linier berganda. Dari hasil uji t dalam Unstandardized Coefficients yaitu menunjukkan nilai variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) sebesar 1,649 dengan nilai  $t_{hitung} = 6,422 > t_{tabel} = 1,991$  dan pelatihan kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,207 dengan nilai  $t_{hitung} = 5,533 > t_{tabel} = 1,991$ . Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) dan pelatihan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan dapat disimpulkan bahwa variabel dominan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah pengembangan karir ( $X_1$ ) sebesar 1,649. Pada uji F terlihat bahwa variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) dan pelatihan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan secara bersamaan terhadap kinerja pegawai sebesar 15,322 dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Pada analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) terlihat bahwa besarnya pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkom kses Kota Pasuruan adalah 28,5% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis dalam model yang digunakan dalam penelitian ini.

**Kata Kunci** : Pengembangan karir, pelatihan, kinerja

## Abstract

*The present research was conducted to find out the effect of career development and job training of PT Telkom Access Pasuruan city. Quantitative research method with descriptive research type were employed to carry out the research. The supervisory variables were career development ( $X_1$ ) and work training ( $X_2$ ). The number of sample in this research is 80 respondents with sampling technique using census method technique, that is, all members of the population are included into the sample because the relative number of sample is small. Multiple linear regression analysis was used as data analysis technique. It is obtained that from t test results in unstandardized coefficients of demonstrating the value of career floating variable ( $X_1$ ) of 1,649 with a value of  $t_{count} = 6,422 > t_{table} = 1,991$  and job training ( $X_2$ ) of 0.207 with the value of  $t_{count} = 5,533 > t_{table} = 1,991$ . This is shown that partially career development variables ( $X_1$ ) and job training ( $X_2$ ) have an effect on employee performance. Based on the finding, it can be concluded that the dominant variable on employee performance ( $Y$ ) is career development ( $X_1$ ) of 1.649. In F test, it is shown that career development variables ( $X_1$ ) and job training ( $X_2$ ) have significant effect simultaneously on employee performance equal to 15,322 with significance level  $0,000 < 0,05$ . On the coefficient of determination ( $R^2$ ). It is shown that the magnitude of the effect of career development and job training on employee performance at PT Telkom Access Pasuruan is 28.5% and the rest influenced by other variables not analyzed in the model used in this research.*

**Keywords**: career development, training, performance

## PENDAHULUAN

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi atau perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis dimasa mendatang. Setiap organisasi atau perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya dimasa depan tergantung pada SDM. Tanpa memiliki SDM yang kompetitif sebuah organisasi atau perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi seperti itu mengharuskan organisasi atau perusahaan untuk melakukan pembinaan karier bagi pekerja, yang harus dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan. Dengan kata lain pembinaan karir sebagai salah satu kegiatan manajemen SDM, harus dilaksanakan secara terintegrasi dengan kegiatan manajemen SDM lainnya.

Dari uraian diatas berarti pembinaan karir tidak dapat dilepaskan kaitannya dengan kegiatan perencanaan SDM, rekrutmen dan seleksi dalam rangka pengaturan staff (*staffing*). Dari beberapa kegiatan manajemen SDM tersebut, harus diperoleh sejumlah tenaga kerja yang potensial dengan kualitas terbaik. Tenaga kerja seperti itulah yang harus diberi kesempatan untuk mengembangkan karirnya, agar dengan kemampuannya yang terus meningkat sesuai tuntutan lingkungan bisnis, tidak saja mampu mempertahankan eksistensi organisasi atau perusahaan, tetapi juga mampu mengembangkan dan memajukannya.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005:74). Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal dilaksanakan oleh pegawai untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi atau instansinya. Ketika kinerja naik atau menurun maka akan berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai

Menurut Gomes (2003:197) pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya, atau suatu pekerjaan yang ada kaitannya dengan pekerjaannya. Untuk itu diperlukan adanya suatu pelatihan bagi perusahaan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing karyawan dan juga untuk mendukung pengembangan karirnya serta untuk melatih agar kinerjanya bisa meningkat dengan adanya pelatihan tersebut.

PT Telkom Akses adalah anak perusahaan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk (PT Telkom Tbk), PT Telkom Akses merupakan perusahaan yang bergerak di bidang bisnis penyediaan layanan konstruksi dan pengelolaan infrastruktur jaringan. Berdasarkan peneliti melakukan observasi di PT Telkom Akses ini terdapat permasalahan dalam bentuk pelatihan dan juga pengembangan karir yang tidak sesuai harapan karyawan. Pada dasarnya pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan teknis pegawai untuk meningkatkan kompetensinya dan promosi jabatan diadakan pelatihan sendiri untuk meningkatkan kompetensi kepemimpinan pada PT Telkom Akses ini. Pada PT Telkom Akses permasalahan lain yaitu bagi karyawan yang telah mengikuti pelatihan kerja tiba-tiba dipindahkan oleh atasannya secara cepat pada posisi yang tidak sesuai dengan apa yang telah di dapat oleh karyawan pada waktu pelatihan. Padahal awal perencanaan pengusulan peserta pelatihan sudah sesuai dengan analisa jabatan dan analisa formasi kebutuhan akan pelatihan tersebut. Produk dari pelatihan adalah *output* (alumni peserta pelatihan) dan manfaatnya adalah *outcome* atau pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Oleh karenanya diadakan evaluasi pelatihan untuk mengetahui manfaat atau hasil nyata dari pelatihan yang dilaksanakan untuk mengetahui berhasil atau tidaknya suatu program pelatihan. Efisien dan efektivitas pelatihan juga dapat diketahui dari evaluasi pelatihan yang digunakan untuk memberi masukan apakah program pelatihan masih dapat dilanjutkan atau tidak. Pengembangan karir menurut Kadarisman (2013:85), pengembangan karir merupakan suatu upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Disusunlah perencanaan karir untuk menaikkan jenjang karirnya, Pengembangan karir merupakan hal yang dapat meningkatkan kinerja pegawai karena mereka merasa mendapatkan penghargaan atas hasil kerja mereka dan itu akan memberikan mereka semangat untuk kinerja yang lebih baik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di PT Telkom Akses Kota Pasuruan. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat baik bagi penulis, pemerintah dan instansi terkait.

## TINJAUAN PUSTAKA

### a. Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:77) pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal. Menurut Robert L. Mathis- John H. Jackson (2006:342) karir adalah posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya.

Pengembangan adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi (Wardana, 2012:32).

Pengembangan karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju berarti kenaikan gaji yang lebih besar dengan tanggung jawab yang lebih besar pula. Berikut ini akan dikemukakan pengertian karir menurut beberapa ahli, diantaranya, menurut Handoko (2001:121) mengatakan: "Suatu karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai selama kehidupan kerja seseorang". Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier merupakan usaha pribadi pegawai yang ditujukan untuk menuju rencana kariernya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja. Dalam perencanaan karir seseorang pegawai memang tidak menjamin keberhasilan karir karena walaupun sudah dirancang sedemikian rupa akan tetapi sikap atasan, faktor pengalaman, pendidikan dan juga nasib seseorang sangat mendukung dalam keberhasilan karir seseorang.

### b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Edi Sutrisno (2009:182-185) menyatakan ada lima faktor yang akan mempengaruhi baik tidaknya karir seseorang karyawan. Untuk itulah kelima faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik, bila karyawan yang bersangkutan ingin meraih karir yang lebih tinggi. Kelima faktor tersebut yaitu:

#### 1. Sikap atasan dan rekan sekerja

Orang yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik.

#### 2. Pengalaman

Orang yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik.

#### c. Pendidikan

Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Dari kenyataan tersebut dapat dilihat bahwa faktor pendidikan mempengaruhi kelulusan karir seseorang.

#### d. Prestasi

Prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerjanya.

#### e. Faktor Nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsinya sangat kecil.

## B. Pelatihan kerja

### 1) Pengertian Pelatihan Kerja

Menurut Andrew E. Sikula yang dikutip oleh A.Anwar Prabu Mangkunegara (2011:50) pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Menurut Dessler (2006 : 280) pelatihan merupakan proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya". berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan bukanlah tujuan, melainkan suatu alat dari manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan yang mana merupakan usaha dan tanggung jawab pimpinan tertinggi terhadap karyawan yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan adanya pelatihan akan dapat menimbulkan perubahan

dalam kebiasaan bekerja, perubahan sikap, tingkah laku, keterampilan serta pengetahuan karyawan. Dan pelatihan tersebut harus dilakukan secara terus menerus agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dewasa ini. Pelatihan merupakan proses timbal balik yang bersifat membantu dan mereka yang dilatih harus aktif demi keberhasilan pelatihan tersebut agar tujuan perusahaan tercapai.

## 2) Pengertian Kinerja

Menurut Hasibuan (2012:160), “kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan”. Sedangkan menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) “kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai seseorang atau karyawan melalui serangkaian tindakan dan kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan oleh suatu perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya :

### 1. Faktor Kemampuan Secara Psikologis

Merupakan kemampuan karyawan yang terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan). Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

### 2. Faktor Motivasi

Merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan terarah untuk mencapai tujuan kerja, faktor motivasi terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja.

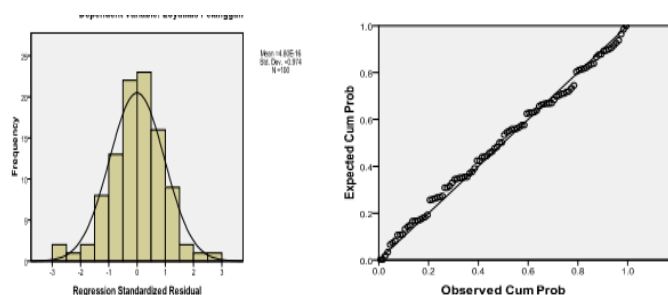
## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei dan studi pustaka. Survei dilakukan untuk mengambil data mengenai variabel – variabel penelitian yang dilibatkan. Variabel dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi 2 yaitu variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan variabel independen yang meliputi pengembangan karir dan pelatihan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Telkom Akses Kota Pasuruan yaitu sebanyak 80 orang. Jumlah populasi dalam penelitian ini kurang dari 100, sehingga dilakukan pengambilan sampel seluruh. Survei dilakukan dengan menggunakan alat yaitu kuesioner yang sebelumnya dilakukan pengujian instrument meliputi uji validitas dan reliabilitas. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda yang meliputi uji parsial, uji simultan dan koefisien determinasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pengujian grafik P-P Plot untuk pengujian residual model regresi yang tampak pada gambar 1 berikut

**Gambar 1: Grafik Uji Normalitas**



Berdasarkan gambar 1 diatas menjelaskan grafik normal probability plot menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Terjadi multikolinieritas dalam model regresi pada penelitian ini adalah dengan melihat nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan toleranceserta menganalisis matrix korelasi variabel-variabel bebas. berdasarkan hasil analisis terlihat bahwa tidak ada variabel yang memiliki nilai VIF lebih besar dari 10 dan nilai tolerance yang lebih kecil dari 10%, yang berarti bahwa tidak terdapat korelasi antar variabel bebas yang lebih besardari 95%.

Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Pada penelitian ini tidak tampak problem autokorelasi dengan ditunjukkan pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1. Hasil Uji Autokorelasi  
Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,534 <sup>a</sup>	,285	,266	,285	1,679

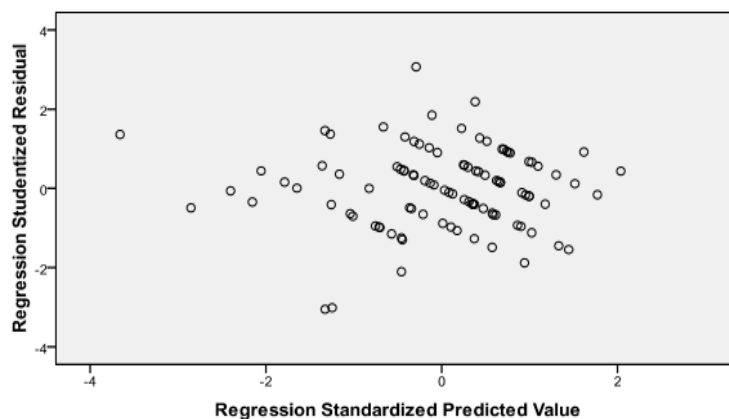
a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan output diatas nilai durbin watson adalah 1,679. Selanjutnya ini akan kita bandingkan dengan nilai tabel signifikansi 5%, jumlah sampel N=80 dan jumlah variabel independen. Nilai dw lebih besar dari batas du yakni 1,569 sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi problem autokorelasi.

**Gambar 2. Grafik Uji Heterokedastisitas**



Sumber : Data primer yang diolah, 2010

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu atau tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dengan demikian, asumsi-asumsi normalitas, multikolinieritas dan heteroskedastisitas dalam model regresi dapat dipenuhi dari model ini. Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (pelatihan dan pengembangan SDM) secara individual dalam menerangkan variabel dependen (kinerja pegawai). Ringkasan hasil pengolahan data dengan menggunakan program komputer *IBM Statistic 22* tersebut adalah sebagai berikut

Tabel 2 Pengujian Uji-t

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,050	2,530		5,158	,000
	Pengembangan Karir	1.649	.257	.856	6.422	.003
	Pelatihan	,207	,037	,533	5,533	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Koefisien regresi variabel pengembangan karir (X1) sebesar 1,649 artinya jika perusahaan mengadakan pengembangan karir dengan asumsi variabel bebas yang konstan akan menyebabkan kenaikan kinerja karyawan sebesar 1,649

Koefisien regresi variabel pelatihan kerja (X2) sebesar 0,207 artinya jika perusahaan mengadakan pelatihan kerja dengan asumsi variabel bebas yang lain konstan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,207.

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh untuk variabel X1 (pengembangan karir) diperoleh t hitung = 6,422 dengan tingkat signifikansi 0.003. Dengan menggunakan signifikansi batas signifikansi 0,05 nilai nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5%, yang berarti Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian, maka Hipotesis pertama diterima yang artinya Ada pengaruh variabel pengembangan karir (X<sub>1</sub>) secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Kota Pasuruan.

Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh untuk variabel X2 (pelatihan) diperoleh t hitung = 5,533 dengan tingkat signifikansi 0,00. Dengan menggunakan signifikansi batas signifikansi 0,05 nilai nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5%, yang berarti Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian, maka Hipotesis pertama diterima yang artinya Ada pengaruh variabel pelatihan (X<sub>1</sub>) secara parsial terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Kota Pasuruan. Hasil pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 15,322 dengan signifikansi sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini berarti bahwa secara bersama-sama pengembangan karir dan pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Kota Pasuruan.

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu (Ghozali, 2001). Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 17 dibawah ini.

Tabel 3. Hasil Koefisien Determinasi  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,534 <sup>a</sup>	,285	,266	,285

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Pengembangan Karir

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Faktor pengembangan karir dan pelatihan kerja merupakan sesuatu yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut dijelaskan pada sub babsebagai berikut :

Hasil dari analisis regresi linear berganda menunjukkan variabel pengembangan karir memiliki koefisien positif sebesar 1,649. Nilai koefisien positif ini menunjukkan bahwa pengembangan karir ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini juga dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6,422 > 991$ ) dengan taraf signifikansi 0,003 ( $sig < 0,05$ ). Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Hal ini dapat ditunjukkan melalui kuisioner variabel pengembangan karir dengan indikator perencanaan karir, pengembangan karir individu, pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM, dan peran umpan balik kinerja terhadap kinerja karyawan sudah cukup baik sebagaimana dijelaskan dimana responden memberikan tanggapan bahwa variabel pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai rata-rata skor presentase 399 dan masuk dalam kategori sangat baik. Hal ini sesuai dengan kondisi yang ada pada PT Telkom Akses. Hasil penilaian persepsi tentang indikator ini menunjukkan hasil yang sangat baik. Hal ini ditunjukkan sebagian besar pegawai sudah memiliki pengetahuan tentang perencanaan karir atau pengembangan karir individu dalam melaksanakan semua tugas kerjanya yang ditunjukkan dengan jawaban sangat setuju dan setuju. Meskipun masih ada yang menjawab tidak setuju didasari dari jawaban pegawai yang baru bekerja atau memiliki pengalaman kerja yang sedikit. Dari hasil penelitian Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014) pengembangan karir mempunyai nilai koefisien 0,285 atau 2,85% menunjukkan bahwa ada pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari analisis regresi linear berganda menunjukkan variabel pelatihan kerja memiliki koefisien positif sebesar 0,207. Nilai koefisien positif ini menunjukkan bahwa pelatihan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hal ini juga dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $5,533 > 1,991$ ) dengan taraf signifikansi 0,000 ( $sig < 0,05$ ). Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa pelatihan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Hal ini dapat ditunjukkan melalui kuisioner variabel pelatihan kerja dengan indikator instruktur, peserta pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan, tujuan pelatihan dan sasaran sudah cukup baik sebagaimana dijelaskan dimana responden memberikan tanggapan bahwa variabel pelatihan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan rata-rata jumlah presentase 393 dan termasuk dalam kategori sangat baik. Dari penelitian Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014) menyatakan ada hubungan positif antara variabel pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien korelasi sebesar 0,285.

Berdasarkan pengujian hipotesis, faktor pelatihan kerja menimbulkan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena sebagian besar pengalaman kerja para karyawan cukup banyak sehingga karyawan bisa menyelesaikan tugas kerja dengan baik, maka pengembangan karir dalam pelatihan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan pendapat Bacal (2005:229) menjelaskan bahwa kinerja perusahaan diawali dengan adanya pengawasan karyawan dengan melaksanakan pekerjaan sesuai standar. Kinerja karyawan berkaitan dengan kemampuan masing-masing karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara tepat waktu dan sesuai dengan hasil yang ditentukan. Proses mencapai kinerja yang sesuai dengan hasil yang secara standard telah ditentukan perusahaan melibatkan penggunaan logika untuk mencari cara-cara yang paling ekonomis untuk melaksanakan tugas kerja, peralatan dan bahan kerja, kondisi lingkungan dan ruang, serta cara-cara yang mudah dalam melaksanakan tugas kerja.

Pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah pengaruh pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan dengan uji signifikansi simultan (uji F) menghasilkan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $15,322 > 3,96$  dengan tingkat signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen yaitu pengembangan karir ( $X_1$ ) dan pelatihan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Dari tabel menunjukkan bahwa nilai skor rata-rata sebesar 397 dan termasuk dalam kategori sangat baik. Dari hasil penelitian Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014) variabel pengembangan karir dan pelatihan kerja berpengaruh secara simultan dengan nilai F sebesar 15,322. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) yaitu sebesar 28,5% dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 28,5% sedangkan sisanya (71,5%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Menurut Dessler (2005 : 114) mengemukakan bahwa dalam melakukan penelitian terhadap kinerja para pegawai maka harus diperhatikan 5 (lima) faktor yaitu kualitas pekerjaan meliputi akurasi, ketelitian, penampilan dan penerimaan keluaran ; kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi ; supervisi yang diperlukan meliputi membutuhkan saran, arahan, atau perbaikan ; kehadiran meliputi regularitas, dapat dipercayai atau diandalkan, dan ketepatan waktu, konservasi meliputi pencegahan, pemborosan, kerusakan, dan pemeliharaan peralatan. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kinerja pegawai.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai PT Telkom Akses Kota Pasuruan maka dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Kota Pasuruan dengan koefisien positif sebesar 1,649 nilai  $t_{hitung} = 6,422 > t_{tabel} = 1,991$  dengan taraf signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Dan dari nilai rata-rata jawaban responden dengan skor 399 menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir mempunyai kategori sangat baik.
2. Variabel pelatihan kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Kota Pasuruan dengan koefisien positif sebesar 0,207 nilai  $t_{hitung} = 5,533 > t_{tabel} = 1,991$  dan dengan taraf signifikansi tersebut  $0,000 < 0,05$ . Dan dari nilai rata-rata jawaban responden dengan skor 393 menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja mempunyai kategorisangat baik.
3. Variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) dan pelatihan kerja ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Telkom Akses Kota Pasuruan dengan nilai sebesar 0,285 atau 28,5%. Hal ini berarti 71,5 % perubahan variable Y disebabkan perubahan variable pengembangan karir ( $X_1$ ) dan pelatihan kerja ( $X_2$ ) sedangkan sisanya 18,2 % disebabkan oleh faktor lain yang tidak dianalisis dalam model yang digunakan dalam penelitian.
4. Dari kedua variabel tersebut maka dapat diketahui variabel pengembangan karir ( $X_1$ ) secara dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai 1,649, selanjutnya yaitu variabel pelatihan kerja ( $X_2$ ) dengan nilai 0,207.

Setelah memaparkan beberapa kesimpulan maka penulis akan mencoba mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi PT. Telkom Akses Kota Pasuruan :

1. PT Telkom Akses Kota Pasuruan disarankan agar dapat terus menyelenggarakan pelatihan dan pengembangan kepada seluruh pegawai secara merata sesuai dengan peraturan pemerintah yang telah ditetapkan sehingga pelatihan pegawai yang diadakan oleh pemerintah lebih terprogram pelaksanaannya.
2. Perlunya peningkatan kinerja pegawai tidak hanya pada pendidikan dan pelatihan saja, tetapi juga melalui peningkatan sumber daya manusianya dan faktor-faktor lain, seperti : keselamatan dan kesejahteraan pegawai, promosi jabatan, penyesuaian kompensasi dalam upah, insentif, tunjangan - tunjangan lain, dan jaminan masa tua (pension) yang dapat meningkatkan kinerja pegawai yang selalu ditekankan pada kualitas pegawai dan mutu pelaksanaan diklat sehingga dapat memberikan kontribusi pemikiran untuk dapatkan hasil kerja yang maksimal.
3. Bagi peneliti lainnya yang mengambil dengan tema yang sejenis, diharapkan bisa menambah variabel lainnya dengan alat ukur yang lebih baik sehingga kinerja pegawai yang diharapkan bisa lebih optimal dan sesuai yang diinginkan oleh perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Purnama Media Group
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Andi Offset
- Handoko, T.Hani. 2001. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT.Bumi aksara
- Kadarisman, M. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja*. Bandung: Refika Aditama