

# PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DI PERUSAHAAN KONSTRUKSI (Studi Kasus di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta)

Firman Fauzi<sup>1</sup>, Muhammad Hanafiah Siregar<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Prodi Manajemen, Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia,  
email : [firmam.fauzi@mercubuana.ac.id](mailto:firmam.fauzi@mercubuana.ac.id)

<sup>2</sup>Prodi Manajemen, Universitas Mercu Buana, Jakarta, Indonesia  
email : [muhammadhanafiahsiregar@ymail.com](mailto:muhammadhanafiahsiregar@ymail.com)

Submitted : 19 Februari 2019  
Publish : 25 Maret 2019

**Abstrak** - Penelitian ini dilaksanakan pada PT WB dengan tujuan menganalisis pengaruh Kompetensi dan Kinerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir di perusahaan yang bergerak dibidang industri konstruksi. Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kuantitatif dengan menggunakan sampel 100 responden sebagai sampel sekaligus populasi atau disebut sampel jenuh. Model test menggunakan SPSS versi 23.0.0. Uji validitas dan reabilitas dengan menggunakan taraf signifikan 0,05 dan uji multikolinearitas dengan ambang batas toleransi 0.10, uji normalitas menggunakan tes *Kolmogorov-Smirnov*. Didapatkan hasil kesimpulan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan dan kinerja karyawan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan.

**Kata Kunci** : Kompetensi karyawan, Kinerja Karyawan dan Pengembangan Karir.

## I. PENDAHULUAN

Berkembangnya suatu perusahaan harus disertai dengan meningkatnya laba yang diperoleh, dan dalam perkembangan tersebut terdapat dua faktor yang secara umum mempengaruhi, antara lain faktor internal yang ada di dalam perusahaan dan faktor eksternal diluar perusahaan. Faktor internal yang ada di dalam perusahaan merupakan faktor-faktor yang berada di dalam perusahaan itu sendiri yang dapat secara langsung berpengaruh terhadap perusahaan tersebut. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor-faktor diluar perusahaan yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap perusahaan tersebut. Diantara dua faktor tersebut, maka faktor internal yang paling berpengaruh secara langsung terhadap suatu perusahaan, yaitu faktor sumber daya manusia.

Dari sekian banyak kegiatan sumber daya manusia, maka salah satu dari kegiatan sumber daya manusia yang perlu diperhatikan adalah pengembangan karir, kompetensi dan kinerja karyawan di dalam menunjang kegiatan dan tujuan perusahaan.

Kompetensi merupakan suatu kemampuan atau keterampilan untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang di atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Setiap karyawan dituntut harus mempunyai kompetensi yang berguna dalam mengerjakan suatu pekerjaan di dalam perusahaan untuk memperoleh pengembangan karir yang lebih baik dan dapat mendorong karyawan memiliki kinerja yang tinggi.

Kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil yang telah dicapai seseorang dari perilaku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja mempunyai makna yang luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung.

Pengembangan karir adalah suatu aktivitas karyawan yang membantu karyawan merencanakan karir di masa depan di organisasi, agar organisasi dan karyawan

yang bersangkutan dapat mengembangkan diri se cara maksimum. Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja maksimal, dengan menunjukkan kinerja dan kompetensi yang baik bagi perusahaan. Sehingga pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Untuk mencapai tujuannya setiap perusahaan sangat memerlukan manajemen yang baik dan berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan perusahaan. Demikian pula halnya dengan PT. WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta yang bergerak di bidang industri produk beton pracetak. Sumber daya manusia di perusahaan ini perlu dikelola dengan baik dengan memacu karyawan untuk meningkatkan kinerja dan kompetensi intelektual karyawan agar pengembangan karir karyawan dapat menumbuhkan rasa kemitraan yang professional.

Namun pada kenyataannya kinerja yang dimiliki karyawan PT. WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta masih rendah disebabkan oleh kompetensi yang tidak sesuai dengan kondisi pekerjaan karyawan tersebut serta pengembangan karir karyawan yang lambat. Padahal teori mengatakan bahwa faktor kompetensi mempengaruhi kelulusan karir seseorang, serta adanya performansi bahwa semakin berpendidikan seseorang akan memiliki kinerja yang baik, atau seseorang semakin berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun pada kenyataan terkadang ditemukan sebaliknya hal itu tentu ada kesalahannya dalam proses pembelajaran, penilaian, dan sebagainya.

Berdasarkan fakta yang terlihat di perusahaan bahwa capaian kinerja karyawan PT. WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta masih dikategorikan rendah, disebabkan oleh karyawan belum mencapai standar yang ditetapkan perusahaan. Hal ini dikarenakan kompetensi yang dimiliki karyawan masih rendah serta kurangnya pengembangan karir yang dilakukan perusahaan, sehingga karyawan merasa kurang dinilai beban kerja dan efektifnya dalam bekerja untuk perusahaan.

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin

dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan kinerja karyawan perusahaan konstruksi terhadap pengembangan karir (studi kasus PT. WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta)

## II. KAJIAN TEORI

### A. Kompetensi

“Menurut Wibowo (2010:324) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut”.

Sedangkan menurut “Spencer dalam Moeheriono (2012:5) Kompetensi adalah karakteristik yang mendasar seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima superior di tempat kerja pada situasi tertentu”.

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Ada beberapa tipe kompetensi menurut Wibowo (2010:328) yang dapat dijelaskan sebagai berikut

1. *Planning competency*, tindakan tertentu dalam menetapkan tujuan, menilai resiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. *Influence competency*, tindakan yang mempunyai dampak kepada orang lain, memaksa melakukan tindakan atau membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju organisasi.
3. *Communication competency*, bentuk kemampuan berbicara, mendengarkan orang lain, komunikasi tertulis dan nonverbal.
4. *Interpersonal competency*, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik dan menghargai orang lain.
5. *Thinking competency*, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan,

mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.

6. *Organizational competency*, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang diper hitungkan.

Menurut Zwell dalam Wibowo (2010:339) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi se seorang. Faktor-faktor tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Keyakinan dan nilai-nilai orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan mempengaruhi perilakunya.
2. Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi.
3. Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya.
4. Karakteristik kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.
5. Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan maka bawahan memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan sehingga dapat berpengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan.
6. Isu emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian merupakan kecenderungan yang membatasi motivasi dan inisiatif.
7. Kemampuan intelektual tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis.
8. Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai dan motivasi kerja

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2010:330) memberikan lima kategori kompetensi, yang terdiri dari :

1. *Task achievement*, merupakan kompetensi yang berhubungan dengan kinerja yang ditunjukkan pada orientasi hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi dan keahlian teknis.

2. *Relationship*, merupakan kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan kerja sama dengan orang lain, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, perhatian pada komunikasi.
3. *Personal attribute*, merupakan kompetensi intrinsik individu yang menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar dan berkembang. Meliputi kejujuran dan integritas, ketegasan, pengembangan diri, kualitas keputusan, berpikir analitis dan berpikir konseptual.
4. *Managerial*, merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang, berupa memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
5. *Leadership*, merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi, mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi, meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategi, orientasi kewirausahaan.

“Menurut Moehariono (2012: 16), menyatakan bahwa secara rinci ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, yaitu sebagai berikut”:

1. *Task Skills*, yaitu kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja.
2. *Task Management Skills*, keterampilan untuk mengelolah serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
3. *Contingency Management Skills*, keterampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
4. *Job Role Environment Skills*, keterampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkungan kerja.
5. *Transfer Skills*, yaitu keterampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

## **B. Kinerja**

“Menurut Sinambela (2016 : 481) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

“Kinerja menurut Abdullah (2013:78), kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kinerja atau prestasi kerja”. Dan dalam pengertian yang sederhana kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk yang diberikan oleh pimpinan, kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalar nya dalam bekerja.

Menurut Wibowo (2016 : 159), sebenarnya banyak faktor yang dapat dijadikan ukuran kinerja yang relevan, signifikan, dan komprehensif. Faktor keluarga merupakan ukuran yang berkaitan dengan tipe ukuran yang dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Produktivitas, dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik satu proses.
2. Kualitas, merupakan ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal rating seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.
3. Ketepatan waktu, menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan.
4. Siklus waktu, menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain selama proses.
5. Pemanfaatan sumber daya, merupakan pengukuran yang dipergunakan terhadap sumber daya tersedia. Pemanfaatan sumber daya ini dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan, dan bahkan orang.
6. Biaya, berguna bila dilakukan kalkulasi dalam dasar perunit. Namun, banyak perusahaan yang hanya mempunyai sedikit informasi tentang biaya perunit. Umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

Dimensi kinerja karyawan dikelompokkan menurut Wirawan (2013 : 601) yaitu:

1. Hasil kerja merupakan bentuk barang dan jenis yang dapat diukur jumlah atau kuantitas dan kualitasnya. Dan indikator yang digunakan adalah kecepatan dalam

melaksanakan tugas dan baik dan benar nya hasil pekerjaan.

2. Perilaku kerja. Ketika berada di tempat kerja dan melaksanakan pekerjaannya, karyawan melakukan dua jenis perilaku kerja dan perilaku pribadinya. Indikator yang digunakan adalah disiplin kerja, profesionalisme dan kerja sama.
3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan yang diperlukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Indikator yang digunakan adalah ketrampilan, pengetahuan, dan kejujuran.

### C. Pengembangan Karir

“Menurut Viethzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2009:274) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”.

Sedangkan menurut “Handoko dalam Megita (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan”. Tujuan pengembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu perusahaan.

Bentuk-bentuk pengembangan karir itu sendiri tergantung pada jalur karir yang telah direncanakan oleh masing-masing organisasi yang sesuai dengan kebutuhan dan situasi organisasi itu sendiri. Pengertian tersebut dapat dijelaskan dibawah ini :

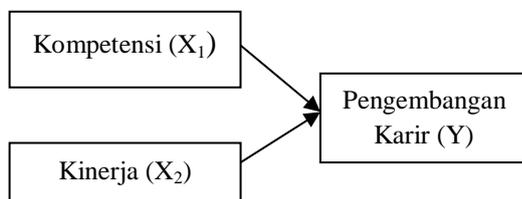
1. Mutasi. “Menurut Hasibuan (2011:102) mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical di dalam suatu organisasi”.
2. Pelatihan. “Menurut Viethzal Rivai (2009:212) pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan dimasa mendatang. Pelatihan merupakan dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori”.
3. Promosi. “Menurut Hasibuan (2011:108) promosi adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung

jawab karya wan kejabatan yang lebih tinggi didalam organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilan semakin besar.

Dimensi pengembangan karir menurut Handoko dalam Megita (2014) ada tiga, yaitu sebagai berikut :

1. Latar belakang pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut pekerjaan guna mencapai tujuan. Indikator latar belakang pendidikan adalah jenjang pendidikan.
2. Pelatihan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik. Indikator pelatihan adalah frekuensi pelatihan.
3. Pengalaman kerja merupakan tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat diukur dari masa kerja seseorang. Indikator pengalaman kerja adalah lama kerja.

#### D. Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

#### E. Hipotesis

Maka hipotesis awal yang dapat ditetapkan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Kompetensi diduga berpengaruh terhadap pengembangan karir.
- H<sub>2</sub> : Kinerja karyawan diduga berpengaruh terhadap pengembangan karir

### III. METODE PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2013:56) kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dua variabel independen yaitu : Kompetensi dan Kinerja Karyawan terhadap variabel dependen yaitu Pengembangan Karir.

#### B. Fenomena Yang Akan Diamati

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:58).

Untuk penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel, yaitu: 2 (variabel bebas) dan 1 (satu) variabel terikat. Adapun yang menjadi variabel bebas yang pertama (X<sub>1</sub>) adalah kompetensi, variabel bebas kedua (X<sub>2</sub>) kinerja karyawan, dan variabel terikatnya (Y) adalah pengembangan karir.

### C. Pengukuran Variabel

#### 1. Variabel Kompetensi Karyawan ( $X_1$ )

Tabel 1. Variabel Kompetensi Karyawan

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA
Kompetensi ( $X_1$ ) Moehariono (2012: 16)	Task Skills	1. Ketetapan Waktu	Skala Ordinal
		2. Adaptasi Kerja	
	Task Management	3. Kemampuan Mengelola	
	Skills	4. Kemampuan Merencanakan	
	Contingency Management	5. Pengambilan keputusan	
	Skills.	6. Dukungan kerja	
	Job Role	7. Kerjasama	

#### 2. Variabel Kinerja Karyawan ( $X_2$ )

Tabel 2. Variabel Kinerja Karyawan

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA
Kinerja Karyawan ( $X_2$ ) Wirawan (2013:601)	Kemampuan Konseptual	1 Kemampuan Memahami Pekerjaan	Skala Ordinal
		2 Kemampuan Mengerjakan beban kerja	
		3 Kemampuan Menyesuaikan Diri	
		4 Kemampuan Bekerja Secara Efektif & Efisien	
	Motivasi	5 Hubungan Kerja	
		6 Fasilitas Kerja	
		7 Iklim kerja	
		8 Kebijakan Pimpinan	
		9 Dukungan Antar Rekan Kerja	
	Perilaku Kerja	10 Hubungan Baik Antar Rekan Kerja	
		11 Profesionalisme & Disiplin Dalam Bekerja	
		12 Tanggung Jawab	
	Sifat Pribadi	13 Keterampilan & Kemampuan Dalam Bekerja	
		14 Jujur & Tekun Dalam Bekerja	

#### 3. Variabel Pengembangan Karir ( $Y$ )

Tabel 3. Variabel Pengembangan Karir

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Pengembangan Karir ( $Y$ ) Megita	Latar Belakang Pendidikan	1. Jenjang Pendidikan	Skala Ordinal
		2. Penguasaan Teori	

(2014)	Pelatihan	3. Frekuensi Pelatihan 4. Keahlian Tertentu	
	Pengalaman Kerja	5. Lama Bekerja 6. Penguasaan Pengetahuan 7. Keterampilan & Keahlian	

#### D. Sampel dan Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:115).

Sugiyono (2013:116) menyatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sample yang diambil dari populasi itu.

Selanjutnya pengambilan sampel dengan menggunakan Metode Sampling Jenuh. Sampling jenuh termasuk kelompok non probability sampling dimana teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi kecil kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2013: 122-123). Berdasarkan data yang diperoleh, diketahui jumlah anggota karyawan PT. WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta maka semua anggota populasi dijadikan sampel sebanyak 100 Orang.

#### E. Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan program SPSS for Windows version 23. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah kuesioner. Menurut Sugiyono (2013: 199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan dan pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Melalui kuesioner ini data yang

dikumpulkan adalah data primer, yaitu data penelitian yang diperoleh langsung dari sumber aslinya. Kuesioner didesain sedemikian rupa sehingga responden dapat menjawab semua pertanyaan yang diajukan.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Koefisien Determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>), Uji Asumsi Klasik (Normalitas, Linearitas, Multikolinearitas dan Heteroskedastisitas), Analisis Regresi Berganda, dan pengujian hipotesis menggunakan Uji F Simultan dan Uji t parsial.

#### IV. Hasil dan Pembahasan

##### A. Karakteristik Profil Responden

Berdasarkan jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 100 responden, diperoleh tanggapan responden dari tiap-tiap pernyataan. Dari data yang diperoleh akan diketahui gambaran responden sebagai objek penelitian. Gambaran umum dari responden sebagai objek penelitian tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

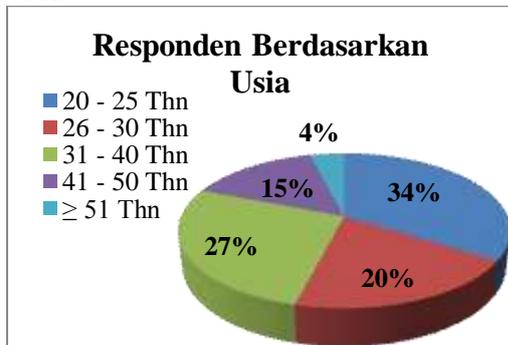
##### a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Berdasarkan diagram pie di atas menunjukkan bahwa total responden wanita sebanyak 5 orang (5%) dan pria sebanyak 95 orang (95%). Di PT WB, Tbk Wilayah

Penjualan III Jakarta, jumlah karyawan pria lebih banyak dari jumlah karyawan wanita karena karyawan pria lebih memiliki ketelitian dan ketangkasan dalam kegiatan konstruksi.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia



Berdasarkan diagram pie atas, menunjukkan bahwa karyawan yang berusia 20 – 25 tahun sebanyak 34 orang, usia 26 – 30 tahun sebanyak 20 orang, usia 31 – 40 tahun sebanyak 27 orang, usia 41 – 50 sebanyak 15 orang dan lebih dari 51 tahun sebanyak masing-masing 4 orang.

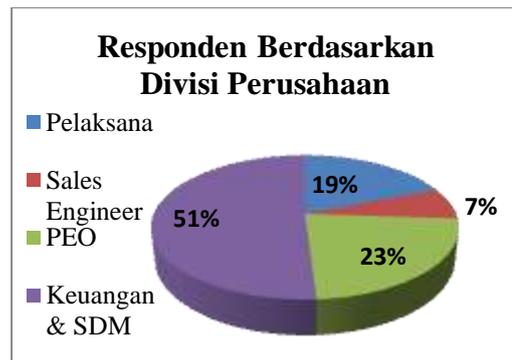
Karyawan yang berumur 20 – 25 tahun lebih banyak karena berasal dari karyawan yang baru tamat (*fresh graduated*), diharapkan memiliki semangat bekerja yang lebih besar.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir



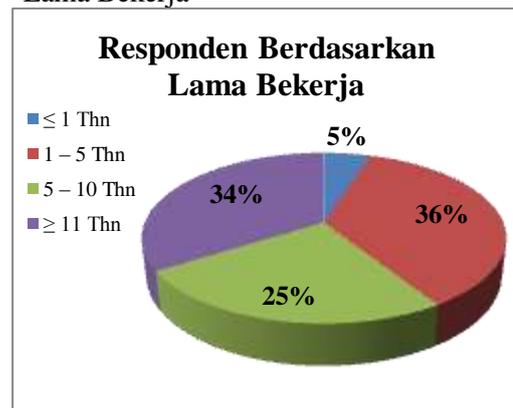
Berdasarkan diagram pie di atas, menunjukkan bahwa total responden berpendidikan terakhir SMA sebanyak 15 orang (15%), D<sub>3</sub> sebanyak 30 orang (30%), dan S<sub>1</sub> sebanyak 55 orang (55%). Jumlah karyawan terbanyak berlatar belakang pendidikan S<sub>1</sub> karena minimal pendidikan di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta adalah D<sub>3</sub> atau S<sub>1</sub>.

d. Deskripsi Responden Berdasarkan Divisi Perusahaan



Berdasarkan diagram pie di atas menunjukkan bahwa total pelaksana adalah 19 orang, Sales Engineer 7 orang, PEO 23 orang, dan Keuangan & SDM 51 orang. Jumlah karyawan yang bekerja di divisi Keuangan & SDM pada PT WB, wilayah III adalah yang terbesar.

e. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja



Berdasarkan diagram pie di atas, menunjukkan bahwa total karyawan yang bekerja kurang dari 1 tahun sebanyak 5 orang, selama 1 – 5 tahun sebanyak 25 orang, selama 5 – 10 tahun sebanyak 36 orang, lebih dari 11 tahun sebanyak 34 orang.

Jumlah terbanyak lamanya karyawan yang bekerja di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta selama 1 – 5 tahun karena banyak karyawan yang resign setelah 5 tahun untuk meningkatkan karier.

**B. Hasil Uji Kualitas Data**

1. Hasil Uji Validasi

Untuk melihat signifikansinya, dapat dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  :

- Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka variable tersebut tidak valid

Untuk degree of freedom (df) = n-2, dimana n adalah 100 jumlah sampel, maka diperoleh  $r_{tabel}$  0.100. Berikut hasil uji validitas:

**Tabel Hasil Uji Validitas Variabel**

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Ket
Kompetensi (X1)	Kompetensi1	0.833	0.100	Valid
	Kompetensi2	0.847	0.100	Valid
	Kompetensi3	0.646	0.100	Valid
	Kompetensi4	0.704	0.100	Valid
	Kompetensi5	0.671	0.100	Valid
	Kompetensi6	0.811	0.100	Valid
	Kompetensi7	0.687	0.100	Valid
Kinerja (X2)	Kinerja1	0.785	0.100	Valid
	Kinerja2	0.713	0.100	Valid
	Kinerja3	0.790	0.100	Valid
	Kinerja4	0.735	0.100	Valid
	Kinerja5	0.553	0.100	Valid
	Kinerja6	0.743	0.100	Valid
	Kinerja7	0.842	0.100	Valid
Peng. Karir (Y)	Peng. Karir1	0.801	0.100	Valid
	Peng. Karir2	0.851	0.100	Valid
	Peng. Karir3	0.769	0.100	Valid
	Peng. Karir4	0.552	0.100	Valid
	Peng. Karir5	0.656	0.100	Valid
	Peng. Karir6	0.704	0.100	Valid
	Peng. Karir1	0.769	0.100	Valid

Berdasarkan tabel hasil uji validitas di atas, menunjukkan bahwa semua indikator nilai r hitung > nilai r tabel, maka dapat disimpulkan bahwa semua indikator variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan dengan menghitung besarnya Cronbach's Alpha untuk masing-masing instrumen kuesioner yang akan diuji. Berikut hasil uji reliabilitas variabel:

**Tabel Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Ket.
Kompetensi (X1)	0.866	Reliabel
Kinerja Karyawan (X2)	0.857	Reliabel
Pengembangan Karir (Y)	0.857	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, menunjukkan bahwa semua nilai Cronbach's Alpha setiap variabel  $\geq 0.700$ , maka dapat disimpulkan dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah reliabel.

## C. Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Hasil Uji Normalitas

Apabila signifikansi  $> 0.05$ , maka data tersebut berdistribusi normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi  $< 0.05$ , maka data tersebut tidak berdistribusi normal. Berikut hasil uji normalitas:

**Tabel Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0
	Std. Deviation	1.46839043
Most Extreme Differences	Absolute	0.059
	Positive	0.059
	Negative	-0.045
Test Statistic		0.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan tabel hasil di atas, menunjukkan bahwa hasil dari uji normalitas dengan nilai signifikansi  $0.200 > 0.05$ , maka dapat dinyatakan hasil uji tersebut berdistribusi normal.

### 2. Hasil Uji Multikolonieritas

Untuk dapat mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas dapat dilihat dari nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai Tolerance  $\geq 0.10$ , atau dengan nilai VIF  $\leq 10$ . Berikut hasil uji multikolonieritas:

**Tabel Hasil Uji Multikolonieritas**

Coefficients*		
	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
TotalX1	0.222	4.497
TotalX2	0.222	4.497

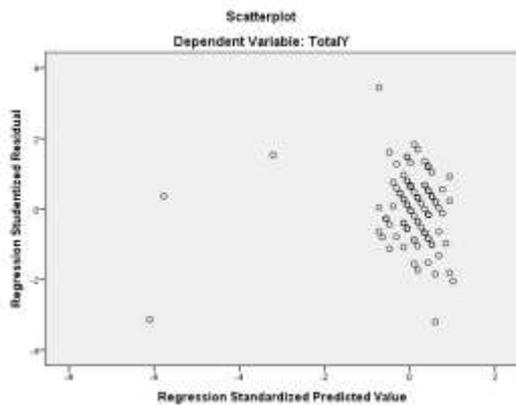
a. Dependent Variable totally

Berdasarkan tabel hasil uji multi kolonieritas di atas, menunjukkan bahwa kedua nilai variabel independen memiliki nilai Tolerance  $\geq 0.1$ , dan nilai VIF  $\leq 10$ , maka dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolonieritas.

### 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran plot melalui gambar Scatterplot sebagai berikut:

**Hasil Uji Heteroskedastisitas**



Berdasarkan output Scatterplot pada gambar di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola tertentu dan tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas atau di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

### D. Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji regresi linier berganda:

**Tabel Hasil Regresi Linier Berganda**

Model	Coefficients			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.551	1.497		1.704	0.092
Total X1	0.234	0.095	0.244	2.476	0.015
Total X2	0.708	0.105	0.666	6.752	0

a. Dependent Variable: totally

Berdasarkan hasil Tabel 4.14 di atas, diperoleh persamaan matematis sebagai berikut:

$$Y = 0.244X_1 + 0.666X_2$$

Secara Operasional:

Pengembangan Karir

$$= 0.244 \text{ Kompetensi} + 0.666 \text{ Kinerja Karyawan}$$

Dari persamaan matematis regresi linier berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi kompetensi sebesar 0.244 kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir, artinya bila mana makin sering diberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi karyawan tersebut maka proses pengembangan karir akan lebih cepat.
2. Koefisien regresi kinerja karyawan sebesar 0.666 kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir, artinya jika adanya peningkatan dalam kinerja karyawan tersebut maka proses pengembangan karir karyawan juga akan meningkat.

### E. Uji Kesesuaian Model

#### 1. Hasil Uji Koefisien Determinasi $R^2$

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel-variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen. Menurut Ghazali (2016). Menurut Sugiono (2012), nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Berikut hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ):

## Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.889 <sup>a</sup>	0.79	0.786	1.483

a. Predictors: (Constant), TotalX2, TotalX1

b. Dependent Variable: totally

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada tabel di atas, diperoleh nilai sebesar 0.786 atau 78.6% dimana kompetensi dan kinerja karyawan memiliki pengaruh sebesar 78.6% terhadap pengembangan karir. Sedangkan sisanya 21.4% diterangkan oleh variabel di luar penelitian ini.

### 2. Hasil Uji Statistik F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah semua variabel independen yang dimasukkan ke dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen, maka hasil uji F adalah sebagai berikut:

#### Hasil Uji Statistik F ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	803.529	2	401.765	182.568	.000 <sup>b</sup>
Residual	213.461	7	22.061		
Total	1016.99	9			

a. Dependent Variable: totally

b. Predictors: (Constant), TotalX2, TotalX1

Berdasarkan Tabel di atas, diperoleh hasil uji F sebesar 182.568 dengan tingkat signifikansi 0.000. Dimana nilai  $F_{hitung} 182.568 > F_{tabel} 3.19$  dan dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa, secara simultan kompetensi dan kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir dan dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini dapat digunakan.

### 3. Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengukur

seberapa jauh pengaruh dari masing-masing variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Berikut hasil uji t:

#### Hasil Uji Statistik t Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	2.551	1.497	1.704	0.092
Total X1	0.234	0.095	0.244	0.076
Total X2	0.708	0.105	0.666	0.520

a. Dependent Variable: totally

- Berdasarkan pada tabel di atas, maka pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel adalah:
  - Pada variabel kompetensi diperoleh nilai ( $t_{hitung} = 2.476$ )  $>$  ( $t_{tabel} = 2.009$ ) dan tingkat signifikansi  $0.0000 < 0.05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa, secara parsial kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pada PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta. Maka dengan ini  $H_1$  diterima.
  - Pada variabel kinerja karyawan diperoleh nilai ( $t_{hitung} = 6.752$ )  $>$  ( $t_{tabel} = 2.009$ ) dan tingkat signifikansi  $0.001 < 0.05$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa, secara parsial kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pada PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta. Maka dengan ini  $H_2$  diterima.

## F. Pembahasan Hasil Penelitian

### 1. Pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan Karir

Berdasarkan hasil pengolahan penelitian di atas, ternyata kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir. Artinya, jika kompetensi karyawan sama kin meningkat maka pengembangan karir juga akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

Hasil penelitian ini didukung oleh Angga Rahayu Saputra & Susi Hendriani (2015) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini juga sesuai dengan Akmal Umar (2015) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

## 2. Pengaruh Kinerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir

Berdasarkan hasil pengolahan penelitian di atas, ternyata kinerja karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir. Artinya, jika kinerja karyawan meningkat maka proses pengembangan karir juga akan meningkat, begitu pun sebaliknya.

Hasil penelitian ini didukung oleh M. Harli (2012) bahwa kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini juga sesuai dengan Ni Made Chandra Megita Atma Negara (2014) menyatakan bahwa kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

## V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari penelitian tentang pengaruh kompetensi dan kinerja karyawan terhadap pengembangan karir karyawan di industri konstruksi pada studi kasus PT WB, wilayah III Jakarta, dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dengan pengembangan karir pada PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai  $t$  hitung (2.476) >  $t$  tabel (2.009) dan tingkat signifikansi  $0.0000 < 0.05$ . Hasil penelitian ini membuktikan kompetensi kerja berpengaruh secara positif terhadap pengembangan karir pada PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta. Maka dengan ini  $H_1$  di terima.
- b. Ada pengaruh positif dan signifikan antara kinerja karyawan dengan pengembangan karir pada PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta. Hal ini dapat dibuktikan dengan

hitung = 6.752) > ( $t$  tabel = 2.009) dan tingkat signifikansi  $0.001 < 0.05$ . Maka dengan ini  $H_2$  di terima.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M.M. (2013) Manajemen Bisnis Syariah. Yogyakarta: Aswaja
- Arifin & Muhammad. (2016). Pengantar Manajemen. Malang Empatdua
- Erik Martinus dan Budiyanto (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Devina Surabaya
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 21. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, T Hani. (2015). Manajemen Edisi 2. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta
- Juang Haryadi (2016). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PPSU Kelurahan Petogean di Jakarta Selatan)
- Lia Fauziah (2013). Pengaruh Motivasi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Nadira Prima Semarang
- M. Ramzan, Hafiz, Ghazanfar, M. Arslan (2014). *Impact of Compensation on Employee Performance (Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan)*
- Marnesya Afifah (2011). Pengaruh Motivasi, Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru.
- Mondy. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid Dua. Jakarta: Erlangga
- Nuraini Firmandari (2014). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi

- Notoatmodjo, Soekidjo. (2015). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Rineka Cipta
- Nurjaman, Kadar. (2014). Manajemen Personalia. Bandung: Pustaka Setia
- Ratna Ursula, Pompong Budi, dan Indroyono (2016). *The Effect of Compensation and Work Motivation on Employee Performance at Semen Indonesia Limited Company*. Robbins & Coulter. (2010). Manajemen edisi ke-10 Jilid 2. Jakarta: Erlangga
- Sheila Wanbui & Josephat (2015). Influence of Compensaion and Reward on Performance of Employees a Nakuru Contry Government.
- Sinambela, Lijan Poltak (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Sule & Saefullah. (2015). Pengantar Manajemen. Jakarta: Kencana
- Sutrisno, Edy (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Prenada Media
- Tanto Wijaya & Fransisca (2015). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Jaya Abadi
- Usman, Husaini. (2014). Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan. (2013). Kepemimpinan. Jakarta: Rajawali
- Zahra, Xia, Khuram, Liu & Amna (2015). *Effect of Salary, Training and Motivation on Performance of Employees*