

## EFEKTIVITAS KARIR KARYAWAN PADA PT BAKRIE CONSTRUCTIONS DAN FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHINYA

Suhartini<sup>1</sup>, Achmad hatta<sup>2</sup>,  
Program Pendidikan Vokasi Universitas Serang Raya

<sup>1</sup>[suhartini@unsera.ac.id](mailto:suhartini@unsera.ac.id)

<sup>2</sup>[achmadhatta@gmail.com](mailto:achmadhatta@gmail.com)

### ABSTRAK

Permasalahan utama pada penelitian ini adalah efektivitas karir yang rendah yang disebabkan oleh faktor pengembangan karir organisasi dan manajemen karir individu yang belum optimal. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen karir organisasional dan manajemen karir individu terhadap efektivitas karir karyawan di PT Bakrie Construction Cilegon. Metode penelitian menggunakan deskriptif asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 275 orang dengan pengambilan sampel sebanyak 73 responden. Analisis data dilakukan dengan regresi linier berganda. Hasil penelitian, pada hipotesis pertama menunjukkan secara parsial manajemen karir organisasional berpengaruh signifikan terhadap efektivitas karir karyawan, dibuktikan nilai t hitung (12,842) > t tabel (1,993) dan sig (0,000) < sig (0,05). Sedangkan pada hipotesis kedua secara parsial manajemen karir individu tidak berpengaruh signifikan terhadap efektivitas karir karyawan, Hal ini dibuktikan dengan hasil uji t, dimana t hitung (0,360) < t tabel (1,993) dan sig (0,720) > sig (0,05). Pada hipotesis ketiga Secara simultan, manajemen karir organisasional dan manajemen karir individu berpengaruh signifikan terhadap efektivitas karir karyawan dibuktikan dengan hasil uji F dengan nilai (47,275) > F tabel (3,13) dan sig (0,000) < sig (0,05).

**Kata kunci : Manajemen Karir Organisasional, Manajemen Karir Individu dan Efektivitas Karir Karyawan**

### PENDAHULUAN

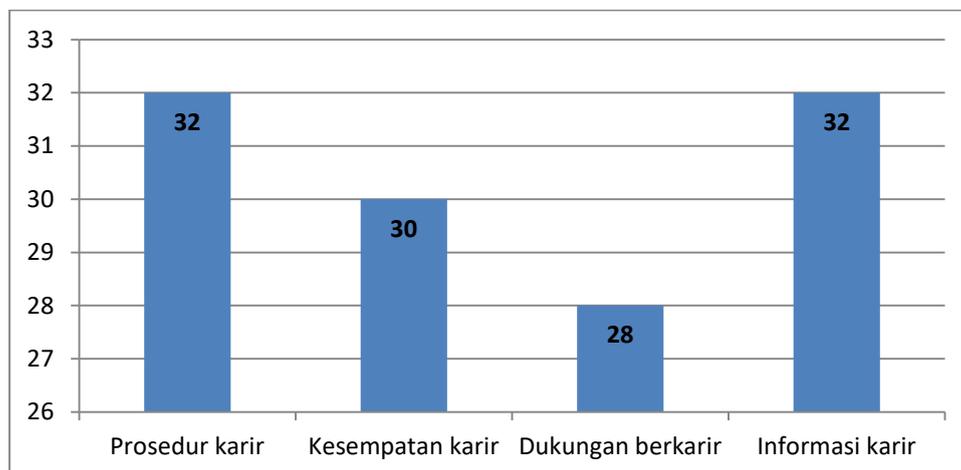
Karyawan mempunyai pandangan bahwa karir adalah tujuan hidup, maka seorang karyawan akan giat dalam bekerja demi karir yang ditujunya. Karir adalah urutan aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut. Perusahaan yang ingin tetap bertahan dan berhasil harus memiliki perhatian khusus terhadap pengembangan karir karyawannya. Pengembangan karir merupakan salah satu wadah karyawan untuk menggali potensi yang ada di dalam dirinya serta untuk dapat mengaktualisasikan diri dalam pekerjaannya.

Manajemen karir (*career management*) adalah proses berkelanjutan dari penyiapan, penerapan, dan pemantauan rencana karir yang dilakukan oleh individu itu sendiri atau seiring dengan sistem karir organisasi. Manajemen karir yang dilakukan oleh suatu organisasi atau

perusahaan yang bersangkutan, akan menciptakan persepsi karyawan bahwa perusahaan memiliki komitmen pada pengembangan karir sehingga akan mempengaruhi efektivitas karir karyawannya. Namun adanya perubahan struktur organisasi seiring dengan perubahan jaman telah merubah bentuk karir tradisional yang menuntut organisasi dan individu untuk menyesuaikan diri. Individu dituntut untuk melakukan kontrol terhadap karir mereka, sehingga tanggung jawab pengembangan karir akan berpindah dari organisasi kepada karyawan. Kondisi ini memberikan penekanan dibandingkan faktor produksi lain.

PT Bakrie Contructions Cilegon merupakan salah satu perusahaan fabrikasi di Indonesia yang berada di bawah Grup Bakrie Metal Industries. Cakupan bidang yang luas meliputi pertambangan, migas, pengembangan properti, infrastruktur, dan telekomunikasi menjadikan perusahaan ini menjadi salah satu grup perusahaan terbesar di Indonesia. Fenomena yang dialami pada penelitian ini adalah kebijakan manajemen yaitu peningkatan efektivitas karyawan yang belum didukung sepenuhnya dalam peningkatan karir karyawan, sehingga karyawan yang mengikuti *job opening* biasanya mengalami kegagalan sehingga ditawarkan untuk mengikuti test pada *job opening* yang lain. Karyawan sudah berusaha semaksimal mungkin, namun dikarenakan efektivitas yang dimiliki belum berkembang dan belum mendapat perhatian sepenuhnya, maka karyawan belum bisa mewujudkan jalur karir yang diharapkan yang diwadahi oleh jalur karir organisasi.

Untuk mengetahui masalah yang dihadapi oleh PT Bakrie Contructions, sebelumnya telah dilakukan survey pada 10 orang karyawan sehingga dapat dilihat fenomena sebagai berikut:

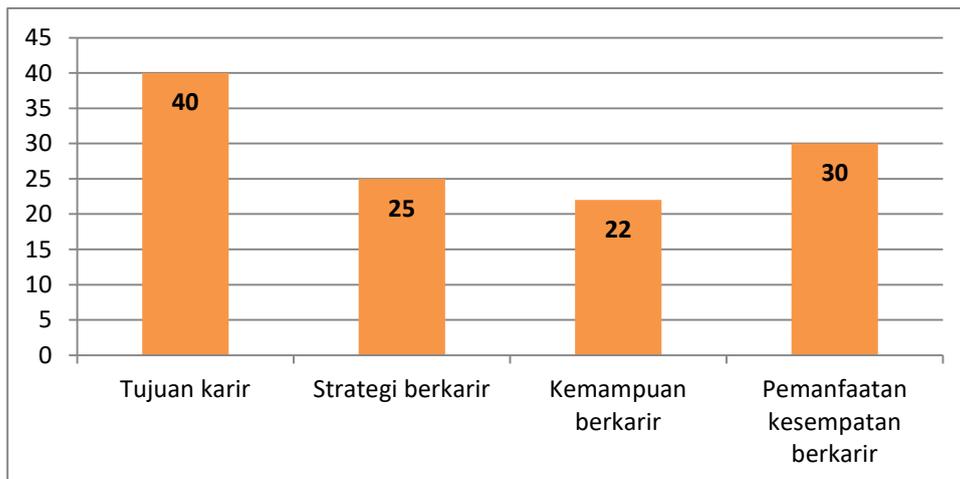


**Grafik 1.1 Manajemen Karir Organisasional pada PT Bakrie Contructions**

*Sumber data : hasil olah observasi awal (explorative research, 2013)*

*Skala Zikmund, Nilai Standar =  $(5 \times 10) + 10 = (50/2) + 10 = 35$*

Berdasarkan data di atas dapat dijelaskan variabel manajemen karir organisasional di PT Bakrie Contructions Cilegon. Dari grafik ditunjukkan bahwa ke empat indikator manajemen organisasional memperoleh nilai skor dibawah standar. Indikator prosedur karir memperoleh skor sebesar 32 dibawah nilai standar 35. Indikator kesempatan karir juga memperoleh skor sebesar 30 dibawah nilai standar 35. Dukungan berkarir memperoleh skor sebesar 28 dibawah nilai standar 35 dan terakhir indikator informasi karir juga terlihat memperoleh skor sebesar 32 dibawah nilai standar 35. Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen karir organisasional masih rendah.

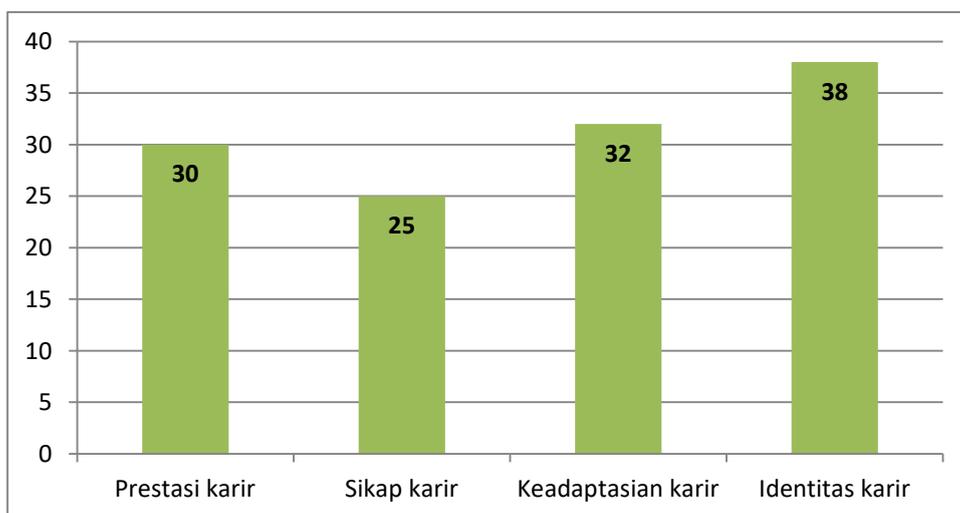


**Grafik 1.2 Manajemen Karir Individu di PT. Bakrie Contructions**

*Sumber data : hasil olah observasi awal (explorative research, 2013)*

*Skala Zikmund, Nilai Standar =  $(5 \times 10) + 10 = (50/2) + 10 = 35$*

Berdasarkan data grafik 1.2 di atas dapat dijelaskan variabel manajemen karir individu di PT Bakrie Contructions. Terlihat pada grafik hanya ada 1 indikator yang memperoleh skor di atas nilai standar 35 yaitu tujuan karir dengan skor sebesar 40. Strategi berkarir memperoleh skor sebesar 25 dibawah nilai standar 35. Kemampuan berkarir juga memperoleh skor sebesar 22 dibawah nilai standar 35. Sedangkan indikator pemanfaatan kesempatan berkarir memperoleh skor sebesar 30 dibawah nilai standar 35. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan masih memiliki manajemen karir individu yang rendah.



**Grafik 1.3 Efektivitas Karir Karyawan di PT. Bakrie Contructions**

*Sumber data : hasil olah observasi awal (explorative research, 2013)*

*Skala Zikmund, Nilai Standar =  $(5 \times 10) + 10 = (50/2) + 10 = 35$*

Berdasarkan data grafik di atas dapat dijelaskan bahwa variabel efektivitas karir karyawan di PT Bakrie Contructions. Dari ke empat indikator yang terlihat satu indikator yaitu identitas karir sudah memperoleh hasil yang baik dengan skor 38 di atas nilai standar 35. Sementara ketiga indikator lainnya masih memperoleh skor dibawah nilai standar. Prestasi karir memperoleh skor

sebesar 30 dibawah nilai standar 35. Sikap karir memperoleh skor sebesar 25 dibawah nilai standar 35. Keadaptasian karir juga memperoleh skor sebesar 32 dibawah nilai standar 35. Hasil ini menunjukkan efektivitas karir karyawan cenderung masih rendah.

## **LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Manajemen Karir**

Manajemen karir menurut Greenhaus *et al* (2013:12) “*career management as a process by which individual develop, implement, and monitor career goals and strategies. For the time being, career management can be briefly described as an ongoing process in which an individual*”. Manajemen karir dapat diartikan sebagai proses pengembangan diri individu, implementasi, dan pengawasan karir pada tujuan dan strategi.

Manajemen karir menurut Dessler (2014:5) merupakan proses untuk membuat karyawan dapat memahami dan mengembangkan dengan lebih baik keahlian dan minat karir mereka dan untuk memanfaatkan keahlian dan minat ini dengan cara yang paling efektif.

Dari beberapa pengertian manajemen karir ini maka dapat disimpulkan bahwa manajemen karir merupakan suatu proses yang akan dilalui oleh karyawan untuk dapat memahami dan mengembangkan diri secara lebih baik pada keahlian dan minat karir. Hal ini berkaitan bagaimana perusahaan dan karyawan mampu menginterpretasikan kelemahan, kekuatan, keahlian, kesukaan dan ketidaksukaan di dunia kerja. Ketika sudah dapat diinterpretasikan maka penyusunan strategi dan perencanaan karir yang tepat pun baru dapat disusun.

### **Manajemen Karir Organisasional**

Menurut Simamora (2015:125) peran organisasi dalam perencanaan karir tidak hanya memikat pelamar untuk rekrutmen eksternal, namun juga bagaimana organisasi merencanakan hubungan karyawan secara internal dalam proses staffing guna menyiapkan kandidat karyawan yang berkualitas untuk masa yang akan datang. Aktivitas manajemen organisasional ini meliputi proses dan penyediaan informasi berkaitan dengan rekrutmen dan melakukan seleksi. Pada hasilnya maka akan diidentifikasi peluang bagi karyawan dalam peningkatan karir (rekrutmen, program pelatihan, alur karir) karyawan. Oleh karena itu, perencanaan karir berkontribusi terhadap pertumbuhan karyawan dan meningkatkan kualifikasi karyawan untuk kesempatan kepegawaian dimasa yang mendatang.

Sturges *et al* (2012:732) menganggap bahwa manajemen karir organisasi sangat penting untuk kelangsungan hidup organisasi. Bahkan, manajemen karir organisasional dapat mendukung terhadap pemenuhan kontrak psikologis yang diharapkan oleh karyawan. Semakin baik manajemen karir organisasional maka akan meningkatkan kesuksesan karir karyawan. Dapat disimpulkan bahwa perencanaan karir organisasional mengintegrasikan kebutuhan sumber daya manusia dan sejumlah aktivitas karir, lebih menekankan pada jenjang atau jalur karir yang harus dilalui.

Manajemen karir organisasi mencakup berbagai kebijakan dan tindakan organisasi untuk meningkatkan efektivitas karir dari pekerjaannya. Menurut Afrevita (2016:31) manajemen karir organisasi setidaknya memiliki empat indikator meliputi aktivitas rencana dan prosedur karir, kesempatan karir, dukungan untuk berkarir dan data pendukung untuk berkarir (informasi karir).

### **Manajemen Karir Individu**

Menurut Sturges *et al* (2012:733) manajemen karir individu dilakukan melalui pencarian informasi tentang diri seseorang tersebut, proses *networking*, dan meraih penghargaan demi melengkapi sukses dalam kerjanya. Adanya manajemen karir individu didasarkan pada sikap proaktif karyawan yang peduli untuk melakukan manajemen pada karirnya.

Dari beberapa pengertian diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen karir individu lebih berkaitan pada diri karyawan secara pribadi. Artinya ada perencanaan dalam diri karyawan untuk mencapai posisi tertentu yang berkaitan dengan karir yang ingin dicapai. Individu harus mampu mengidentifikasi kelemahan dan kelebihan dirinya untuk menuju proses pencapaian karir yang telah dibangun secara pribadi. Indikator manajemen karir individu menurut Sturges *et al* (2012:733) meliputi tujuan karir, strategi berkarir, kemampuan berkarir dan pemanfaatan kesempatan berkarir.

### **Efektivitas Karir**

Manajemen karir yang efektif membutuhkan proses umpan balik yang terus-menerus yang memungkinkan adaptasi dalam menghadapi perubahan keadaan. Tidak ada yang memiliki informasi benar-benar akurat tentang diri sendiri atau lingkungan, terutama ketika orang dan dunia kerja berada dalam perubahan. Efektivitas karir menurut Gibson *et al* (2014:208) memiliki empat indikator diantaranya yaitu :

#### 1. Prestasi Karir

Gaji dan posisi merupakan indikator yang populer tentang kinerja prestasi (*career performance*), khususnya semakin cepat kenaikan gaji seseorang dan semakin cepat seseorang menanjak jenjang karir, semakin tinggi pula tingkat prestasi karirnya.

#### 2. Sikap Karir

Sikap karir (*carrer attitude*) mengacu pada cara seseorang memandang dan menilai karir mereka. Orang yang mempunyai sikap karir positif juga akan mempunyai persepsi dan penilaian positif atas karir mereka.

#### 3. Keadaptasian Karir

Hanya sedikit profesi yang baku dan tidak berubah, sebaliknya kondisi perubahan dan perkembangan lebih berkembang dalam profesi masa kini. Profesi itu sendiri berubah, yang menuntut adanya pengetahuan dan keahlian baru untuk mempraktekannya.

#### 4. Identitas Karir

Identitas karir terdiri atas dua komponen, pertama yaitu sejauh mana orang-orang memiliki kesadaran yang konsisten tentang kepentingan, nilai dan harapan mereka bagi masa depan. Kedua adalah sejauh mana orang-orang memandang hidup mereka konsisten sepanjang waktu, sejauh mana mereka melihat diri sendiri sebagai kelanjutan masa lalu.

### **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H1 : Diduga ada pengaruh yang signifikan dan positif manajemen karir organisasional terhadap efektivitas karyawan
- H2 : Diduga ada pengaruh yang signifikan dan positif manajemen karir individu terhadap efektivitas karir karyawan.
- H3 : Diduga ada pengaruh signifikan secara simultan manajemen karir organisasional dan manajemen karir individu terhadap efektivitas karir karyawan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif asosiatif untuk menjelaskan pengaruh dari manajemen karir organisasional dan individual terhadap efektivitas karir karyawan. Menurut Umar (2015:181) metode deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sifat sesuai yang tengah berlangsung pada saat riset dilakukan dan memeriksa sebab-sebab dari suatu gejala tertentu. Sedangkan metode asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2015:11).

### Operasional Variabel

Variabel penelitian pada dasarnya adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan secara teoritis variabel dapat didefinisikan sebagai atribut seseorang atau objek, yang mempunyai variasi antara satu orang dengan orang lain atau satu objek dengan objek yang lain. Untuk mempermudah pengidentifikasi masalah yang ada pada operasional variabelnya dibedakan menjadi dua yaitu :

1. Variabel bebas (Independen Variabel )

Variabel peneliti yaitu menjadi salah satu faktor yang menyebabkan adanya satu pengaruh berdasarkan pengertian ini yang menjadi variabel bebas adalah Manajemen karir organisasional (X1) dan manajemen karir individual (X2). Menurut Sugiyono (2015:39) variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (terikat).

2. Variabel terikat ( Dependen)

Variabel dependen yaitu menjadi salah satu titik pusat perhatian atau yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Efektivitas karir karyawan (Y).

**Tabel 3.1 Operasional variabel**

Variabel	Definisi	Dimensi	Indikator	No Item	Skala
<b>Variabel Independen</b>					
Manajemen Karir Organisasional (X1)  (Afrevita, 2016:31)	Kebijakan organisasi untuk meningkatkan efektivitas karir karyawan pada pekerjaannya.	Prosedur karir	Lowongan pekerjaan	1	I N T E R V A L
			Rekrutmen karyawan	2	
		Kesempatan karir	Seleksi karyawan	3	
			Dukungan berkarir	Pelatihan karyawan	
		Sistem promosi		5	
		Informasi berkarir	Evaluasi kerja	6	
Manajemen Karir Individu (X2)  Sturges, <i>et al</i> (2012:733)	Perencanaan dalam diri karyawan untuk mencapai posisi tertentu yang berkaitan dengan karir yang ingin	Tujuan karir	Dorongan kenaikan jabatan	1	I N T E R V A L
		Strategi berkarir	Pendekatan personal	2	
		Kemampuan berkarir	Potensi pengalaman	3	
		Pemanfaatan kesempatan berkarir	Mutasi kerja	4	

	dicapai.				
Variabel Dependen					
Efektivitas Karir (Y)  (Gibson, <i>et al</i> , 2014:208)	Kesesuaian karir individu dengan organisasi	Prestasi karir	Kenaikan gaji	1	I N T E R V A L
			Kenaikan jabatan	2	
		Sikap karir	Penilaian positif atas karir	3	
		Keadaptasian karir	Pengembangan pengetahuan	4	
			Keahlian baru	5	
		Identitas karir	Konsisten atas kepentingan	6	
			Konsisten dengan waktu	7	

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam suatu penelitian merupakan sekelompok objek yang dapat dijadikan sumber penelitian yang berbentuk benda-benda, manusia ataupun peristiwa yang terjadi sebagai objek atau sasaran penelitian. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2015:55), bahwa populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada PT Bakrie Contructions yaitu 275 karyawan.

Dalam penelitian ini, pengambilan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus slovin sebagai berikut :

$$n = \frac{275}{1+(275).(0,1)^2}$$

$$= \frac{275}{3,75} = 73,333$$

$$= 73 \text{ responden.}$$

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Menurut Jenis Kelamin

Keragaman responden menurut jenis kelamin dapat ditunjukkan oleh tabel berikut:

**Tabel 4.1 Responden menurut Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	%
Laki-laki	66	87,3
Perempuan	7	12,7
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100</b>

Berdasarkan data pada Tabel 4.1 diketahui gambaran responden dari jenis kelamin lebih banyak adalah laki-laki. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang kontruksi PT Bakri Construction lebih banyak mempekerjakan karyawan laki-laki dibandingkan perempuan. Hal ini mengingat jenis pekerjaan yang membutuhkan tenaga kuat dan dibutuhkannya pengecekan kegiatan operasional secara langsung membuat tenaga laki-laki sangat dibutuhkan.

### Menurut Kelompok Usia

Keragaman responden menurut usia dapat ditunjukkan oleh tabel berikut:

**Tabel 4.2 Responden menurut Usia**

Usia	Frekuensi	%
20-30 tahun	26	35,5
31-40 tahun	20	27,8
41-50 tahun	15	21,5
> 50 tahun	12	15,2
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100</b>

Berdasarkan tabel 4.2 diketahui karyawan PT Bakrie Contruction banyak yang berusia 20-30 tahun. Hal ini menunjukkan PT Bakrie Contruction banyak mempekerjakan karyawan yang berusia 21-30 tahun karena usia ini adalah usia produktif sehingga perusahaan berharap karyawan dapat bekerja maksimal dengan mempekerjakan karyawan yang memiliki usia produktif.

### Menurut Pendidikan

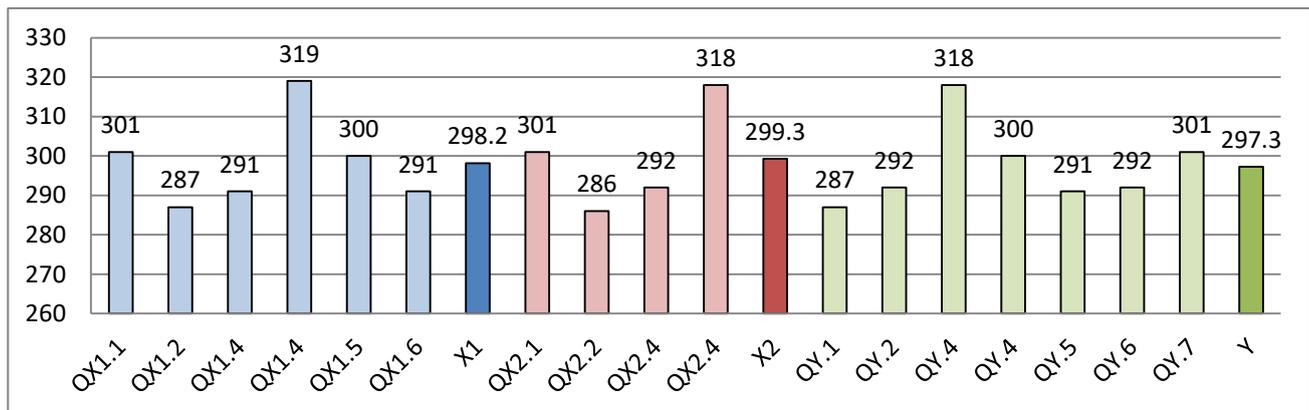
**Tabel 4.3 Responden menurut Pendidikan**

Usia	Frekuensi	%
SMA	18	25,3
D3	16	22,8
S1	34	45,1
S2	5	6,8
<b>Total</b>	<b>73</b>	<b>100</b>

Berdasarkan Tabel 4.3 diketahui gambaran responden karyawan lebih banyak yang berpendidikan Sarjana (S1). Hasil ini menunjukkan karyawan PT Bakrie Contruction terdiri dari berbagai latar belakang pendidikan dimana pendidikan S1 lebih mendominasi komposisinya. Sebagai perusahaan terkemuka S1 menjadi standar kualifikasi pendidikan dalam proses rekrutmen karyawan di PT Bakrie Contruction. Hal ini karena karyawan dengan pendidikan S1 dianggap memiliki kemampuan dan pengetahuan yang cukup baik untuk dapat menjalankan tugas dan wewenang pekerjaan dari perusahaan.

### Rekapitulasi Tanggapan Responden

Berdasarkan tanggapan responden pada setiap butir item pertanyaan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dibuat rekapitulasi tanggapan responden pada ketiga variabel penelitian yaitu sebagai berikut:



**Grafik 4.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden**

Sumber : data diolah, 2019.

Data pada grafik di atas menampilkan rekapitulasi hasil analisis skor tanggapan responden pada masing-masing item beserta rata-rata skor tiap variabelnya. Rata-rata skor variabel manajemen karir organisasional (X1) diperoleh 298,2 yang termasuk pada rentang skor 248,3 s/d 306,6 kategori tinggi. Rata-rata skor manajemen manajemen karir individu (X2) diperoleh 299,3 yang termasuk pada rentang skor 248,3 s/d 306,6 kategori tinggi. Variabel efektivitas karir (Y) memperoleh rata-rata skor sebesar 297,3 yang termasuk pada rentang skor 248,3 s/d 306,6 kategori tinggi. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa responden cenderung memberikan tanggapan positif pada ketiga variabel penelitian, yang artinya kondisi manajemen karir organisasional (X1), manajemen karir individu (X2) dan efektivitas karir (Y) karyawan di PT Bakrie Construction sudah berjalan baik.

### Hasil Uji Instrumen

Dalam penelitian ini pengujian validitas item penelitian dilihat dari nilai r hitung yang diperoleh dari hasil *corrected item total correlations* pada perhitungan validitas masing-masing variabel penelitian. Dengan n=73 diperoleh jumlah r tabel sebesar (0,230). Item dikatakan valid apabila nilai r hitung > r tabel (0,230) pada taraf signifikansi sebesar 5% (uji dua pihak). Hasil uji validitas pada penelitian ini dapat disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Manajemen Karir Organisasional**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
QX1.1	20.38	4.823	.613	.722
QX1.2	20.58	4.220	.525	.732
QX1.3	20.52	4.475	.671	.700
QX1.4	20.14	4.203	.581	.715
QX1.5	20.40	5.048	.352	.770
QX1.6	20.52	4.253	.442	.761

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, diketahui pada variabel manajemen karir organisasional diperoleh nilai r hitung paling rendah sebesar 0,352. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel manajemen karir organisasional dinyatakan valid karena nilai r hitung paling rendah sebesar 0,352 > r tabel 0,230.

**Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas Manajemen Karir Individual**

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
QX2.1	12.27	2.118	.642	.671
QX2.2	12.48	1.725	.525	.720
QX2.3	12.40	1.993	.579	.683
QX2.4	12.04	1.790	.523	.716

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, diketahui pada variabel manajemen karir individual diperoleh nilai r hitung paling rendah sebesar 0,523. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel manajemen karir individual dinyatakan valid karena nilai r hitung paling rendah sebesar  $0,523 > r$  tabel 0,230.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Efektivitas Karir**  
 Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
QY.1	24.58	5.553	.517	.748
QY.2	24.51	5.587	.747	.707
QY.3	24.15	5.602	.549	.740
QY.4	24.40	6.382	.384	.771
QY.5	24.52	5.614	.431	.771
QY.6	24.51	6.198	.416	.766
QY.7	24.38	6.268	.575	.744

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, diketahui pada variabel efektivitas karir diperoleh nilai r hitung paling rendah sebesar 0,384. Dengan demikian hasil ini menunjukkan bahwa seluruh item pada variabel efektivitas karir dinyatakan valid karena nilai r hitung paling rendah sebesar  $0,384 > r$  tabel 0,230.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	N Item	Cronbach Alpha	Keterangan
Manajemen karir organisasional	6	0,768	Reliabel
Manajemen karir individual	4	0,753	Reliabel
Efektivitas karir	7	0,778	Reliabel

Berdasarkan table 4.24 di atas, uji reliabilitas yang menggunakan metode *alpha cronbach* diperoleh nilai alpha sebesar 0,753 s/d 0,778. Nilai *cronbach alpha* paling rendah diperoleh variable manajemen karir individual dengan jumlah item 4 dan *alpha* sebesar 0,753 (kategori reliabel). Hasil ini menunjukkan alat ukur yang digunakan pada ketiga variabel penelitian dinyatakan telah reliabel.

### Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda dilakukan untuk menentukan arah hubungan dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Berikut disajikan hasil output dan juga persamaan regresi berganda pada penelitian ini:

**Tabel 4.8 Hasil Output Regresi Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.647	.621		2.653	.010
	X1	1.068	.083	.956	12.842	.000
	X2	.042	.117	.027	.360	.720

a. Dependent Variable: Y

$$Y = 1,647 + 1,068 X1 + 0,042 X2 + e$$

Dari persamaan regresi tersebut, diketahui nilai konstanta (a) diperoleh sebesar 1,647. Hasil ini menunjukkan bahwa efektivitas karir memiliki nilai konstan sebesar 1,647 apabila kedua variabel independen dinyatakan bernilai tetap atau bernilai nol (0).

Nilai koefisien regresi manajemen karir organisasional (b1) diperoleh sebesar 1,068. Angka koefisien regresi menunjukkan nilai positif yang artinya manajemen karir organisasional cenderung memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas karir. Apabila terjadi kenaikan 1 satuan pada manajemen karir organisasional maka efektivitas karir akan meningkat sebesar 1,068 satuan apabila variabel manajemen karir organisasional memiliki nilai yang tetap atau nol (0).

Nilai koefisien regresi manajemen karir individual (b2) diperoleh sebesar 0,042. Angka koefisien regresi menunjukkan nilai positif yang artinya manajemen karir individual cenderung memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas karir. Apabila terjadi kenaikan 1 satuan pada manajemen karir individual maka efektivitas karir akan meningkat sebesar 0,042 satuan apabila variabel manajemen karir individual memiliki nilai yang tetap atau nol (0).

### Hasil Uji Hipotesis

Berdasarkan data pada Tabel 4.30 di atas, diketahui hasil pengujian **hipotesis 1** diperoleh nilai t hitung (12,842) dan sig (0,000). Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen karir organisasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap efektivitas karir di PT Bakrie Construction karena t hitung (12,842) > t tabel (1,993) dan sig (0,000) < sig (0,05). Nilai positif pada t hitung menunjukkan bahwa pengaruh manajemen karir organisasional terhadap efektivitas karir adalah positif yang berarti semakin baik manajemen karir organisasional maka akan semakin baik efektivitas karir karyawan. Dengan demikian dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H1 dinyatakan **diterima**.

Berdasarkan data pada Tabel 4.30 di atas, diketahui hasil pengujian **hipotesis 2** diperoleh nilai t hitung (0,360) dan sig (0,720). Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen karir individual tidak berpengaruh terhadap efektivitas karir di PT Bakrie Construction karena t hitung (0,360) < t tabel (1,993) dan sig (0,720) > sig (0,05). Dengan demikian dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa H2 dinyatakan **ditolak**.

### Uji Statistik F

Uji statistik F dilakukan untuk menguji hipotesis simultan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai F hitung dan F tabel sebesar 3,13 pada derajat kesalahan 5%.

### Tabel 4.9 Hasil Uji Hipotesis Simultan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	536.427	2	268.213	47.275	.000 <sup>a</sup>
	Residual	19.820	70	.283		
	Total	556.247	72			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan data pada Tabel 4.31 di atas, diketahui hasil pengujian **hipotesis 3** memperoleh nilai F hitung (47,275) dan sig (0,000). Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen karir organisasional dan manajemen karir individual terbukti berpengaruh signifikan secara simultan terhadap efektivitas karir di PT Bakrie Contrsuction karena F hitung (47,275) > F tabel (3,13) dan sig (0,000) < sig (0,05). Nilai positif pada F hitung menunjukkan bahwa pengaruh manajemen karir organisasional dan manajemen karir individual secara simultan terhadap efektivitas karir di PT Bakrie Contrsuction adalah positif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H3 dinyatakan **diterima**. Penelitian ini sejalan dengan Lasweny (2015) yang menemukan bahwa manajemen karir organisasi, manajemen karir individu secara signifikan dan positif berpengaruh pada efektivitas karir karyawan.

### Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Tabel 4.10 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.982 <sup>a</sup>	.964	.963	.532	2.105

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas ditunjukkan oleh *R Square* sebesar 0,964. Nilai ini menunjukkan bahwa manajemen karir organisasional dan manajemen karir individual memiliki kemampuan sebesar 96,4% dalam menerangkan efektivitas karir di PT Bakrie Contrsuction. Sedangkan sisanya sebesar 3,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti diluar penelitian ini.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Manajemen karir organisasional secara parsial berpengaruh signifikan terhadap efektivitas karir karyawan di PT Bakrie Construction Cilegon.
2. Manajemen karir individu secara parsial tidak signifikan terhadap efektivitas karir karyawan di PT Bakrie Construction Cilegon.
3. Manajemen karir organisasional dan manajemen karir individu secara simultan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas karir karyawan di PT Bakrie Construction Cilegon.

### Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diberikan saran-saran penelitian:

1. Perusahaan disarankan untuk meningkatkan ketersediaan jalur karir dengan sebaik mungkin karena manajemen karir organisasional terbukti berpengaruh terhadap efektivitas karir karyawan. Dengan mengelola dan mengembangkan jalur karir yang tersedia akan membuat karyawan memperoleh efektivitas karir yang maksimal yang akan berdampak juga bagi kepentingan perusahaan.
2. Hasil analisis skor menunjukkan prosedur karir menjadi indikator dari manajemen karir organisasional yang memperoleh nilai paling rendah. Dengan demikian disarankan agar perusahaan dapat menyediakan prosedur karir secara maksimal dengan melakukan rekrutmen karyawan secara periodik agar karyawan lama dapat mengembangkan karirnya di perusahaan dengan adanya pergantian penempatan oleh karyawan baru.
3. Hasil analisis skor menunjukkan indikator strategi berkarir memperoleh nilai paling rendah pada variabel manajemen karir individu. Dengan demikian disarankan agar karyawan dapat meningkatkan pendekatan personal dengan manajemen perusahaan secara berkesinambungan sehingga lebih memacu untuk mencapai karir tertentu di perusahaan.
4. Hasil analisis skor menunjukkan bahwa prestasi karir memperoleh nilai paling rendah pada variabel efektivitas karir. Dengan demikian disarankan agar perusahaan dapat lebih memperhatikan kenaikan gaji karyawan agar menjadi motivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.
5. Hasil penelitian selanjutnya disarankan meneliti pelaksanaan manajemen karir di perusahaan lain karena penelitian tentang manajemen karir dan efektivitas karir belum banyak dilakukan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Afrevita. 2016. "Pengaruh Manajemen Karir Organisasi, Manajemen Karir Individu Dan Komitmen Karir Terhadap Efektivitas Karir Karyawan (Pada PT PG Rajawali 1 Unit PG Krebet Baru Malang)". *e-Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unisma*
- Akkermans, et al. 2015. "It's All About Careerskills: Effectiveness Of A Career Development Intervention For Young Employees". *Human Resource Management Vol. 54, No. 4. Pp. 533–551 DOI:10.1002/hrm.21633*
- Bohlander, George., and Snell, Scott. 2013. *Principles of Human Resource. Management*, 15th ed. Mason, OH: South Western – Cengage Learning
- Bryars L. L. dan Rue, L. W., 2012, *Human Resources Management*, 5th Edition, The Mc.Graw-Hill Companies, Inc. Chicago.
- Bryars L. L. dan Russel. Jaya EA. 2014. *Human Resources Management and. Experiential Approach*. Singapore: Megraw Hill International.

- Cascio, W. F. 2014. *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits*. New Delhi: McGraw Hill.
- Daft, R. L. 2012. *Organization theory and design* (7th ed.). Cincinnati: South-Western Thomson.
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Personalia*. Diterjemahkan. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Depongoro.
- Gibson, James, L; John. M. Ivancevich dan J.H. Donnelly, 2014. *Organisasi dan Manajemen, Perilaku, Struktur, Proses. Terj. Djoerban Wahid*. Jakarta : Erlangga.
- Greenhaus, Jeffrey H. Gerard AC & Veronica MG. 2013. *Career Management*. Harcourt College Publishers. Orlando.
- Hall, D. T. 2010. "Protean careers of the 21st century". *Academy of Management Executive*, 10, 8–16. Harman, H.
- Handoko, T Hani. 2015. *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. edisi revisi, Cetakan Kesembilan belas. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Irianto, Agus. 2016. *Statistik (Konsep Dasar, Aplikasi dan Pengembangannya)*. Jakarta : Kencana
- Lasweny. 2015. "Pengaruh Manajemen Karir Organisasi Manajemen Karir Individu dan Komitmen Karir Terhadap Efektivitas Karir Karyawan". *Skripsi*. Yogyakarta. UAJY.
- Mangkunegara, AP. 2018. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Manullang, M. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Mas'ud, Mohamad. 2014. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Mathis, Robert L, dan Jackson, John, H. 2016. *Human Resorce Management*. Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. Wayne, Noe Robert M., 2016. *Human Resource Management, Tenth Edition*, Jilid I, Penterjemah Bayu Airlangga, M.M. Jakarta: Erlangga.
- Moon & Choi. 2017. "The Impact of Career Management on Organizational Commitment and the Mediating Role of Subjective Career Success: The Case of Korean R&D Employees". *Journal of Career Development Vol. 44(3) 191-208 Curators of the University of Missouri*
- Muallif. 2017. "Pengaruh Manajemen Karir Organisasional Dan Manajemen Karir Individual Terhadap Efektivitas Karir Melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Pusat PT. Brantas Abipraya).

- Nawawi, Hadari. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Nayak, et al. 2014. "A Study On Career Prospect Of Lower And Middle Level Employees In Public And Private Sector".
- Purnami. 2017. "Pengaruh Manajemen Karir Individu Dan Kompetensi Terhadap Efektivitas Karir Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero)". *Jurnal ilmiah "INTEGRITAS" Vol. 3 No. 1*
- Rahayuningsih. 2015. "Analisis Pengaruh Manajemen Karir Organisasional, Karir Individu Dan Kompetensi Terhadap Efektivitas Karir Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Pemalang Propinsi Jawa Tengah". *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank (Sendi\_U) Isbn: 978-979-3649-81-8*
- Rahmat. 2011. "The Impact Of Organizational Support For Career Development On Career Satisfaction". *Journal of University Malaysia Serawak*
- Simamora, Hendry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: STIE YKPN
- Sofyandi, Herman. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sturges J., Gues,D., Conway, N., & Mackenzie D. K. 2012. "A Longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work". *Journal Of Organizational Behavior* 23(6), 731-148.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Umar, Husein. 2015. *Metode Penelitian*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.