SEIKO Journal of Management & Business
ISSN : 2598-831X (Print) ISSN : 2598-8301 (Online)
Program Studi Manajemen Pascasarjana
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Amkop Makassar

Perkembangan Karir Karyawan (Studi Kasus di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang)

Jessica Gilda Alvina[✉1], **Basukianto**[2]
S1 Manajemen, Universitas Stikubank Semarang

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Perkembangan Karir Karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Populasi penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang berjumlah 390 karyawan. Dari populasi tersebut diambil 80 karyawan sebagai sampel dengan teknik *non probability sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Sebelum analisis data dilakukan olah data meliputi: pengeditan (*editing*), pemberian skor (*scoring*), dan tabulasi (*tabulating*).

Analis data dilakukan dengan analisis regresi linear berganda. Alat analisis data yang digunakan adalah program IBM SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukan bahwa perkembanngan karir karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang sugiyono kriteria baik. Baiknya perkembangan karir karyawan tersebut disebabkan oleh baiknya manajemen karir dan perencanaan karir. Temuan tersebut terbukti dari hasil analisis regresi yang menemukan bahwa perencanaan karir dan manajemen karir baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap perkembangan karir.

Kata Kunci: Perencanaan Karir, Manajemen Karir, Perkembangan Karir.

Abstract

The purpose of this study was to determine the career development of PDAM Tirta Moedal employees, Semarang City. The population of this study were employees of PDAM Tirta Moedal, Semarang City, totaling 390 employees. From this population, 80 employees were taken as samples with non-probability sampling technique. Data was collected by means of questionnaires. Prior to data analysis, data processing includes: editing, scoring, and tabulating.

Data analysis was performed by multiple linear regression analysis. The data analysis tool used is the IBM SPSS version 25 program. The results show that the career development of PDAM Tirta Moedal, Semarang City employees is in good criteria. The good career development of these employees is due to good career management and career planning. This finding is evident from the results of the regression analysis which found that career planning and career management either partially or simultaneously have a positive and significant effect on career development.

Keywords: Career Planning, Career Management, Career Development.

Copyright (c) 2022 Jessica Gilda Alvina

✉ Corresponding author :
Email Address : jessicagildaalvina@mhs.unisbank.ac.id

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting untuk mendukung keberhasilan suatu perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pelaksana seluruh kebijakan sehingga perlu dibekali dengan keahlian dan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini dirasakan oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi sekarang ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan tujuan perusahaan.

Terkait dengan perkembangan tersebut setiap perusahaan dihadapkan pada permasalahan tenaga kerja yang semakin rumit, sehingga dalam pengelolaannya harus dilakukan secara professional oleh *Human Resource Department* (HRD). Peranan manajemen sumber daya manusia sangatlah penting, salah satu fungsinya adalah untuk melakukan pelatihan bagi karyawan dan mengelola perkembangan karir karyawan secara intensif.

Perkembangaan karir yang baik merupakan salah satu tujuan yang didambakan karyawan. Tercapai tidaknya tujuan tersebut bergantung pada manajemen karir disatu pihak dan perencanaan karir dipihak lain. Simamora (dalam Twi Tandar Atmaja, 2014), menyatakan bahwa perencanaan karir (*career planning*) adalah proses di mana individual (karyawan) dapat mengidentifikasian dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam proses perencanaan karir individual harus memiliki pengetahuan tentang potensi yang ada pada diri seperti: *skill*, minat, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik digunakan sebagai dasar dalam pemilihan karir yang kemudian dilanjutkan dengan menentukan tahapan untuk bisa mencapai karir yang sudah ditentukan. Disamping potensi diri, kualitas perencanaan karir karyawan sangat ditentukan kualitas manajemen karir dalam perusahaan.

Manajemen karir adalah proses di mana organisasi menyesuaikan minat karir individual dan kemampuan organisasi (Gutteridge dalam Hengky Pangestu, 2013). Manajemen karir akan memberikan keuntungan bagi karyawan di perusahaannya. Melalui manajemen karir karyawan dapat memiliki informasi tentang peluang karir, tahapaan karir dan proses pengembangan karir. Melalui program pelatihan dan perkembangan karir, akan meningkatkan kinerja karyawan, menurunkan *labour turn over*, dan mendukung perkembangan karir karyawan. Bagi karyawan sendiri perencanaan karir dan manajemen karir yang transparan dapat mendorong perkembangan karir yang optimum. Persoalannya adalah masalah kesiapan diri mereka untuk memanfaatkan peluang karir yang terbuka.

Fenomena yang terjadi di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang adalah terjadinya kesenjangan dalam pemanfaatan peluang karir. Salah satu fenomena tersebut tercermin pada keikutsertaan dalam kebijakan perusahaan melalui pelatihan, pengawasan dan instalatur. Berdasarkan jumlah yang telah ditetapkan oleh perusahaan ada 50 karyawan yang seharusnya memanfaatkan proses tahapan pengembangan karir, namun yang terjadi dilapangan hanya 41 karyawan.

Salah satu faktor perkembangan karir yang mempengaruhi karyawan adalah pelatihan karyawan. Meyer dan Smith (dalam Kadek Elsa Osiana Dewi dan I Gede Riana, 2018), perkembangan karir meliputi kesempatan karyawan dalam pengembangan keterampilan guna meningkatkan kinerja karyawan didalam suatu perusahaan. Kwenin (dalam Kadek Elsa Osiana Dewi dan I Gede Riana, 2018), menyatakan bahwa perusahaan yang memberikan pelatihan dan fasilitas pendidikan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan didalam suatu perusahaan. Gomes (dalam Dicky Surya Handoko dan Muis Fauzi Rambe, 2018), perkembangan karir adalah gabungan dari pelatihan di masa yang akan mendatang dengan perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) didalam suatu perusahaan.

Dari uraian diatas dapat disimpulan bahwa perkembangan karir seseorang secara teoritis bergantung pada aspek individual maupun aspek orgaisasional. Aspek individual karyawan teraktualisasi dalam kualitas perencanaan karir dan implementasi rencana karir.

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

Sedangkan aspek organisional teraktualisasi pada manajemen karir pada organisasi tersebut. Yang perlu dipersoalkan adalah intensitas hubungan antara perencanaan karir dan manajemen karir dengan perkembangan karir.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Berbicara masalah karir seseorang (karyawan) dikenal beberapa konsep tentang karir yaitu:

1. Perkembangan Karir
2. Perencanaan Karir
3. Manajemen Karir

Perkembangan Karir

Menurut Robbins dan Coulter (dalam Fabian Michele Paseki, 2013), perkembangan karir memiliki beberapa arti yang lebih populer, yang dapat berarti kemajuan, profesi sebagai urutan posisi seseorang selama hidupnya. Berdasarkan definisi ini, jelas bahwa semua karyawan memiliki, atau akan memiliki sebuah karir. Tujuan dari seluruh program perkembangan karir adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini maupun di masa yang akan datang. Karena itu, usaha sistem pembentukan perkembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan karir mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan di perusahaan.

Viethzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala (dalam Firman Fauzi dan Muhammad Hanafiah Siregar, 2019), menyatakan bahwa perkembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individual yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Sedangkan menurut Handoko (dalam Firman Fauzi dan Muhammad Hanafiah Siregar, 2019), menyatakan bahwa perkembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan perkembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia didalam suatu perusahaan.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Perkembangan Karir

Menurut Gouzali Saaydam (dalam Depri Egota dan Endang Sutrisna, 2015), faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir seorang karyawan, yaitu:

1. Kebijakan Perusahaan

   Kebijakan perusahaan yaitu faktor dominan yang mempengaruhi perkembangan karir seseorang (karyawan) dan penentu ada tidaknya kesempatan pengembangan dalam perusahaan. Kebijakan perusahaan terkait dengan memberikan program latihan, dan pilihan jenjang karir.
2. Latar Belakang Pendidikan

   Latar belakang pendidikan yaitu suatu acuan untuk meningkatkan karir seseorang. Latar belakang pendidikan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan perkembangan karirnya.
3. Pelatihan

   Pelatihan di peroleh sepanjang karirnya dan dapat membantu karirnya di masa yang akan datang dan menambah kemampuan karyawan. Pelatihan karyawan dapat melatih *skill* karyawan dalam berkerja sehingga akan menjadi lebih baik dan perusahaan yakin apabila karyawan dapat menyelesaikan tugas, wewenang, serta tanggung jawab yang diberikan perusahaan akan meningkatkan perkembangan karir karyawan.
4. Pengalaman Kerja

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

Pengalaman kerja bagian penting dari pengembangan manajemen yang memberikan kontribusi dalam berbagai kondisi diberbagai pengembangan. Pengalaman kerja yang dimiliki seseorang karyawan semakin lama bekerja, maka semakin banyak pula pengalaman yang dimiliki oleh karyawan dapat memungkinkan untuk bisa mendapatkan perkembangan karir di perusahaan.

5. Kesetiaan pada Organisasi

   Kesetiaan pada organisasi yaitu dedikasi yang dilakukan oleh karyawan untuk ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja dalam jangka waktu yang lama. Kesetiaan karyawan pada organisasi dapat menentukan karir yang bersangkutan dalam perkembangan karir.

6. Keluwesan Bergaul dan Hubungan Antar Manusia

   Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia merupaka**n** kebutuhan akan perasaan seseorang untuk menghormati dan dihormati sesamanya dengan mencerminkan lingkungan yang aman, tentram, dan nyaman. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia atau dengan rekan kerja dapat memiliki peluang untuk meningkatkan karir karyawan tersebut.

Perencanaan Karir

Menurut Hariandja (dalam Hesty Tambajong, Muhammad Yunus, dan Hasniati, 2015), menyatakan bahwa perencanaan karir adalah kegiatan dan kesempatan yang diberikan organisasi dalam upaya membantu karyawan untuk mencapai tujuan karirnya, yang penting untuk meningkatkan kompetensi individual dan kemampuan organisasi.

Sedangkan menurut Sitohang (dalam Hesty Tambajong, Muhammad Yunus, dan Hasniati, 2015), menyatakan bahwa perencanaan karir adalah suatu perencanaan tentang kemungkinan-kemungkinan seseorang anggota organisasi sebagai individu dapat memproses kenaikan pangkat dan jabatan sesuai dengan persyaratan dan kemampuannya.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa perencanaan karir adalah suatu proses pemilihan sasaran karir serta cara atau tahapan untuk mencapai sasaran karir tersebut yang didasarkan atas potensi yang dimiliki.

Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perencanaan Karir

Menurut Sedarmayanti (dalam Hesty Tambajong, Muhammad Yunus, dan Hasniati, 2015), ada 2 faktor yang mempengaruhi perencanaan karir, di mana seseorang akan mengakui dan mau mempertimbangkan faktor-faktor tersebut, yaitu:

1. Tingkat Kehidupan (*Life Stages*)

   Orang memandang karirnya berubah pada berbagai tingkat kehidupannya. Perubahan tersebut disebabkan proses usia dan adanya kesempatan berkembang.

2. Dasar Karir (*Career Anchors*)

   Lima motif yang berbeda menjadi catatan dalam memilih dan menyiapkan karir diantaranya:

   a. Kemampuan Manajerial (*Managerial Competence*)
   b. Kemampuan Teknis atau Fungsional (*Tecnical and Functional Competence*)
   c. Keamanan (*Security*)
   d. Kreativitas (*Creativity*)
   e. Autonomi dan Kebebasan (*Autonomy and Indepence*).

Manajemen Karir

Menurut Arthur et al. (dalam Hengky Pangestu, 2013), menyatakan bahwa kompetensi pribadi menggambarkan berbagai bentuk pengetahuan, dan karir yang baik dapat mencerminkan pengaplikasian dari berbagai bentuk pengetahuan. Manajemen karir yang baik dapat meningkatkan kompetensi karir dalam karyawan yang dibutuhkan hubungan yang baik antara manajer dan karyawan, manajemen karir yang baik akan menekan kualitas

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

pribadi yang dibutuhkan perusahaan, karena kompetensi karir menjadi suatu hal yang penting bagi perusahaan.

Konsep yang berhubungan dengan Manajemen Karir

Menurut Retno Djohar Juliani (2012), manajemen karir meliputi berbagai konsep yang saat ini masih sering di perdebatkan definisinya. Meskipun demikian kita perlu memahami dan mengetahui definisi maupun berbagai konsep yang berhubungan dengan manajemen karir. Dalam hal ini ada beberapa konsep yang berhubungan dengan manajemen karir, yaitu:

1. Karir

   Para pakar lebih sering mendefinisikan karir sebagai proses suatu konsep yang tidak statis dan final sehingga akibatnya terdapat bermacam-macam definisi mengenai karir. Karir yaitu perjalanan pekerjaan seseorang karyawan didalam organisasi, perjalanan ini dimulai sejak ia diterima sebagai karyawan baru, dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi dalam organisasi tersebut.
2. Jalur Karir

   Jalur karir yaitu pola urutan pekerjaan yang harus dilalui karyawan untuk mencapai suatu tujuan karir. Dengan demikian jalur karir bersifat formal karena ditentukan oleh organisasi. Jalur karir bersifat normatif dan ideal, normatif artinya harus memenuhi persyaratan yang telah ditentukan, ideal artinya setiap karyawan mempunyai kesempatan yang sama dengan karyawan lain untuk mencapai tujuan karir tersebut. Meskipun dalam kenyataannya kadang-kadang tidak selalu demikian karena ada pula karyawan yang karirnya buruk meskipun ia sudah menunjukkan dedikasi dan prestasi yang bagus terhadap organisasi. Dalam organisasi yang baik dan mapan, maka jalur karir karyawan selalu jelas, baik titik-titik karir yang harus dilalui maupun persyaratan-persyaratan yang harus di penuhi untuk menduduki karir tersebut.
3. Tujuan Karir

   Tujuan karir yaitu jabatan atau posisi tersebut yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan bila yang bersangkutan memenuhi semua persyaratan dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan jabatan tersebut. Tujuan karir tidak otomatis tercapai bila seseorang karyawan memenuhi persyaratan yang harus di penuhi karena untuk menduduki suatu karir tersebut, kadang-kadang harus memenuhi syarat-syarat yang seringkali diluar kekuasaannya yaitu ada tidaknya lowongan jabatan yang dituju, ada tidaknya referensi dan keputusan dari pimpinan, dan ada tidaknya kandidat lain yang sama kualitasnya, semua itu dapat membatasi kemajuan karir seseorang karyawan.
4. Perencanaan Karir

   Perencanaan karir yaitu perencanaan yang dilakukan baik oleh karyawan maupun organisasi, terutama mengenai persiapan yang harus di penuhi oleh seseorang karyawan untuk mencapai tujuan karir tersebut. Dalam perencanaan karir karyawan, atasan menilai kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh karyawan, mengkaji ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan.
5. Perkembangan Karir

   Perkembangan karir yaitu proses pengimplementasian atau pelaksanaan perencanaan karir. Proses perkembangan karir dimulai dari mengevaluasi kinerja karyawan atau *performance appraisal*, dari aktifitas ini dapat diketahui kemampuan karyawan baik dari potensinya maupun kinerja aktualnya.
6. Konseling Karir

   Konseling karir yaitu proses mengidentifikasian masalah-masalah yang berhubungan dengan karir seseorang karyawan serta mencari alternatif jalan keluar dari berbagai masalah yang berkaitan dengan karir.

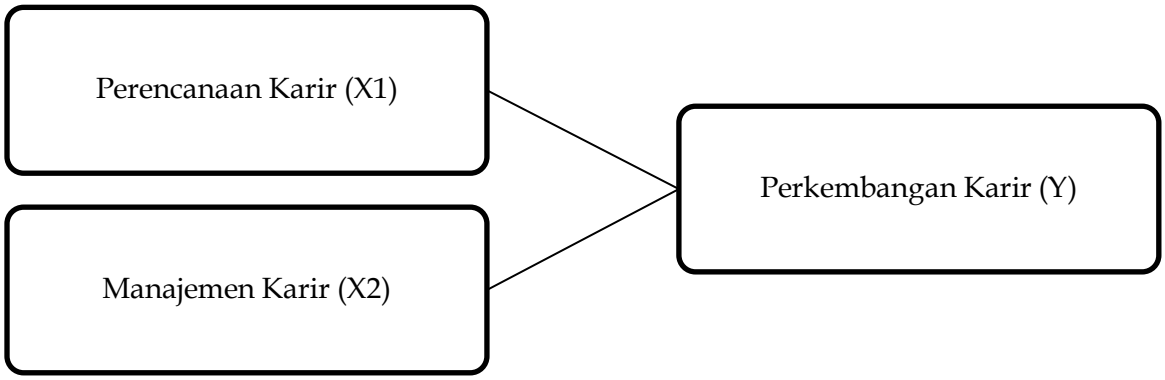
Model dan Pengembangan Hipotesis

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

Model Grafis

Berdasarkan kajian teoritik model penelitian yang menggambarkan hubungan antara perencanaan karir dan manajemen karir dengan perkembangan karir, sebagai berikut:

Gambar 1.
Model Grafis



Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah serta model grafis yang didasarkan kepada konsep teoritis serta hasil-hasil penelitian empiris terdahulu dirumuskan hipotesis penelitiannya, sebagai berikut:

1. Perencanaan Karir
   H_1 (Hipotesis 1) = Perencanaan Karir berpengaruh positif terhadap Perkembangan Karir.
2. Manajemen Karir
   H_2 (Hipotesis 2) = Manajemen Karir berpengaruh positif terhadap Perkembangan Karir.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi

Menurut Sugiyono (2018), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi penelitian ini adalah karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang berjumlah 390 karyawan.

Sampel

Menurut Sugiyono (2018), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik dari populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang bagi semua anggota populasi untuk di pilih menjadi sampel.

Untuk penetapan jumlah sampel digunakan rumus Slovin, sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:
n = Jumlah Responden

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

N = Ukuran Populasi
e = Nilai Kritis (Batas Kesalahan)

Dari rumus diatas untuk mengetahui jumlah sampel penelitian ini, dalam perhitungan, sebagai berikut:

$$n = \frac{390}{390.(0,1)^2 + 1}$$

$$n = \frac{390}{390.0,01 + 1}$$

$$n = \frac{390}{3,9 + 1}$$

$$n = \frac{390}{4,9}$$

$$n = 79,5 = 80$$

Berdasarkan perhitungan jumlah sampel diatas maka responden dalam penelitian ini sebanyak 80 karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang.

Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer merupakan data yang di peroleh secara langsung dari responden. Data primer di peroleh dengan menggunakan kuesioner, yaitu dengan cara memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan kepada responden. Data yang dibutuhkan data tentang perencanaan karir, data tentang manajemen karir, dan data tentang perkembangan karir.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Pengolahan Data

Pengolahan data dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Pengeditan (*Editing*)

   Memilih atau mengambil data yang perlu dan membuang data yang tidak perlu, untuk memudahkan perhitungan dalam pengujian hipotesis.
2. Pemberian Skor (*Scoring*)

   Mengubah data yang bersifat kualitatif ke dalam bentuk kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert. Tingkatan Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:
   a. STS (Sangat Tidak Setuju) diberi skor = 1
   b. TS (Tidak Setuju) diberi skor = 2
   c. N (Netral) diberi skor = 3
   d. S (Setuju) diberi skor = 4
   e. SS (Sangat Setuju) diberi skor = 5
3. Tabulasi (*Tabulating*)

   Pengelompokan data atas jawaban dengan benar dan teliti, kemudian dihitung dan dijumlahkan sampai berwujud dalam bentuk yang berguna. Berdasarkan hasil tabel tersebut akan disepakati untuk membuat data tabel agar mendapatkan hubungan atau pengaruh antara variabel-variabel yang ada.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

Gambaran Umum Responden

Jumlah kuesioner yang diberikan langsung kepada karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang sebanyak 80 eksemplar, yang kemudian dijadikan sampel penelitian. Kuesioner yang kembali berjumlah 80 eksemplar. Berdasarkan data dari kuesioner yang kembali kemudian diolah agar diperoleh informasi yang berkaitan dengan identitas responden.

Deskripsi Identitas Responden

Deskripsi identitas responden dalam penelitian ini menggambarkan tentang responden yang digunakan sebagai sampel yang mewakili karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Dari data responden ini dapat memberikan informasi secara sederhana tentang keadaan responden yang dijadikan obyek dalam penelitian ini. Identitas responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, dan status perkawinan.

Jenis Kelamin

Adapun deskripsi jenis kelamin responden dapat dijelaskan melalui tabel berikut ini:

Tabel 1.
Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	43	53,8%
2	Perempuan	37	46,3%
Total		80	100%

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan (tabel 1) dapat diketahui bahwa jenis kelamin dari 80 responden karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang dijadikan sampel, terdiri dari laki-laki 43 orang dengan presentase (53,8%). Dan perempuan 37 orang dengan presentase (46,3%).

Usia

Adapun deskripsi usia responden dapat dijelaskan melalui tabel berikut ini:

Tabel 2.
Usia

No	Usia	Jumlah	Presentase
1	20-30 Tahun	20	25%
2	31-40 Tahun	25	31,3%
3	41-50 Tahun	17	21,3%
4	>51 Tahun	18	22,5%
Total		80	100%

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan (tabel 2) dapat diketahui bahwa usia dari 80 responden karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang dijadikan sampel, menunjukkan bahwa lebih banyak usia 31 sampai dengan 40 tahun yaitu sebanyak 25 orang dengan presentase (31,3%), usia 20 sampai dengan 30 tahun sebanyak 20 orang dengan presentase (25%), usia lebih dari 51 tahun sebanyak 18 orang dengan presentase (22,5%). Sedangkan untuk yang lebih sedikit usia 41 sampai dengan 50 tahun yaitu sebanyak 17 orang dengan presentase (21,3%).

Pendidikan Terakhir

Adapun deskripsi pendidikan responden dapat dijelaskan melalui tabel berikut ini:

Tabel 3.
Pendidikan Terakhir

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Presentase
1	SMA/SMK	21	26,3%
2	D3	6	7,5%
3	S1	49	61,3%

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

4	S2	4	5%
Total		80	100%

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan (tabel 3) dapat diketahui bahwa pendidikan terakhir dari 80 responden karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang dijadikan sampel, menunjukkan bahwa lebih banyak S1 yaitu sebanyak 49 orang dengan presentase (61,3%), SMA/SMK sebanyak 21 orang dengan presentase (26,3%), D3 sebanyak 6 orang dengan presentase (7,5%). Sedangkan untuk yang lebih sedikit S2 yaitu sebanyak 4 orang dengan presentase (5%).

Masa Kerja

Adapun deskripsi masa kerja responden dapat dijelaskan melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.
Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	1-5 Tahun	24	30%
2	6-10 Tahun	10	12,5%
3	11-15 Tahun	14	17,5%
4	>16 Tahun	32	40%
Total		80	100%

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan (tabel 4) dapat diketahui bahwa masa kerja dari 80 responden karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang dijadikan sampel, menunjukkan bahwa lebih banyak masa kerja lebih dari 16 tahun yaitu sebanyak 32 orang dengan presentase (40%), masa kerja 1 sampai dengan 5 tahun sebanyak 24 orang dengan presentase (30%), masa kerja 11 sampai dengan 15 tahun sebanyak 14 orang dengan presentase (17,5%). Sedangkan untuk yang lebih sedikit masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun yaitu sebanyak 10 orang dengan presentase (12,5%).

Status Perkawinan

Adapun deskripsi status perkawinan responden dapat dijelaskan melalui tabel berikut ini:

Tabel 5.
Status Perkawinan

No	Status Perkawinan	Jumlah	Presentase
1	Menikah	65	81,3%
2	Belum Menikah	15	18,8%
Total		80	100%

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan (tabel 5) dapat diketahui bahwa status perkawinan dari 80 responden karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang yang dijadikan sampel, menunjukkan bahwa lebih banyak yang sudah menikah yaitu sebanyak 65 orang dengan presentase (81,3%). Sedangkan untuk yang lebih sedikit belum menikah yaitu sebanyak 15 orang dengan presentase (18,8%).

Deskripsi Variabel

Variabel pada penelitian ini terdiri dari perencanaan karir, manajemen karir dan perkembangan karir. Deskripsi variable memberikan gambaran tentang variable penelitian dengan menggunakan ukuran-ukuran statistik tertentu diantaranya nilai rata-rata (*mean*), nilai tengah (*median*), nilai sering muncul (*mode*), nilai *minimum* dan nilai *maximum*. Diskripsi variable penelitian sebagai berikut: variabel yang sudah ada.

Perencanaan Karir

Perencanaan karir karyawan PDAM Tirta Moedal dalam katagori baik (*mean score* = 4,53). Artinya bahwa setiap individu karyawan rata-rata memiliki rencana karir yang baik,

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

mereka bekerja dengan arah dan tujuan yang jelas. Adanya rencana karir yang jelas memungkinkan karyawan berkinerja baik. Kondisi ini sangat menguntungkan baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Indikator rencana karir yang paling kuat adalah peluang karir. Artinya bahwa mayoritas karyawan PDAM Tirta Moedal merasa bahwa untuk mencapai tujuan karir yang diharapkan sangat memungkinkan. Sedangkan indikator dengan skor rata-rata terendah (*mean score* = 4,31) adalah nilai diri dan potensi diri. Namun demikian tidak ada berbedaan yang menyolok antara indikator yang satu dengan yang lain, semua dalam kondisi baik (tabel 6).

Tabel 6.
Perencanaan Karir

Statistika Deskriptif						
No	**Indikator**	***Mean***	***Median***	***Mode***	***Minimum***	***Maximum***
1	Patuh terhadap aturan demi karir.	4,31	4,00	4	2	5
2	Kemauan berkarir di perusahaan ini.	4,33	4,00	4	2	5
3	Peluang karir sangat baik.	4,53	5,00	5	2	5
4	Bekerjasama dengan rekan sekerja demi karir.	4,46	4,50	5	2	5
5	Selalu memenfaatkan peluang karir	4,43	4,00	4	2	5
6	Upaya mencapa target karir capai.	4,35	4,00	4	2	5
7	Peningkatan potensi diri demi karir	4,31	4,00	4	2	5
8	Melaksanakan tahapan karir yang ditetapkan	4,39	4,00	4	2	5
Rata-rata		4,38	4,18	4,25	2	5

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Manajemen Karir

Manajemen karir pada PDAM Tirta Moedal dalam katagori baik (*mean score* = 4,41). Artinya bahwa manajemen memberikan informasi tentang peluang karir, arah serta tujuan organisasi dengan jelas. Adanya manajemen karir yang jelas memungkinkan karyawan meaktualisasikan rencana karirnya. Kondisi ini sangat menguntungkan baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Indikator manajemen karir yang paling kuat adalah kesempatan karir. Artinya manajemen selalu menginformasikan secara terbuka kepada para karyawan tentang peluang karir yang ada. Sedangkan indikator dengan skor rata-rata terendah (*mean score* = 4,33) adalah rencana promosi karyawan. Namun demikian tidak ada berbedaan yang mencolok antara indikator yang satu dengan yang lain, semua dalam kondisi baik (tabel 7).

Tabel 7.
Manajemen Karir

Statistika Deskriptif						
No	**Indikator**	***Mean***	***Median***	***Mode***	***Minimum***	***Maximum***
1	Perusahan merencanakan proses	4,38	4,00	4	2	5

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

	seleksi karyawan secara baik.					
2	Perusahaan merencanakan promosi karyawan.	4,33	4,00	4	3	5
3	Perusahaan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan dalam meningkatkan karir karyawan.	4,38	4,00	4	3	5
4	Perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk meningkatkan karirnya.	4,41	4,00	4	2	5
5	Perusahaan memberikan informasi mengenai jalur karir.	4,34	4,00	4	4	5
6	Perusahaan memberikan informasi mengenai syarat jabatan	4,40	4,00	4	4	5
7	Ada aturan yang jelas terkait dengan pengembangan karir karyawan.	4,40	4,00	4	4	5
8	Ada proses yang jelas dalam pengembangan karir karyawan	4,39	4,00	4	2	5
9	Ada pengarahan tentang jalur karir yang cocok bagi setiap karyawan.	4,39	4,00	4	2	5
10	Ada informasi yang jelas tentang peluang karir bagi karyawan.	4,35	4,00	4	2	5
Rata-rata		4,37	4,00	4	2,8	5

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Perkembangan Karir

Perkembangan karir karyawan PDAM Tirta Moedal dalam katagori baik (*mean score* = 4,48). Artinya bahwa setiap individu karyawan rata-rata memiliki perkembangan karir yang baik, mereka bekerja dengan arah dan tujuan yang jelas. Adanya perkembangan karir yang jelas memungkinkan karyawan berkinerja baik. Kondisi ini sangat menguntungkan baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Indikator perkembangan karir yang paling kuat adalah kesempatan mengikuti berbagai pelatihan. Sedangkan indikator dengan skor rata-rata

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

terendah (*mean score* = 4,30) adalah kesetiaan. Namun demikian tidak ada perbedaan yang mencolok antara indikator yang satu dengan yang lain, semua dalam kondisi baik (tabel 8).

Tabel 8.
Perkembangan Karir

Statistika Deskriptif						
No	**Indikator**	***Mean***	***Median***	***Mode***	***Minimum***	***Maximum***
1	Kenaikan pangkat secara jelas.	4,44	4,00	4	2	5
2	Kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai dengan struktur organisasi yang ada.	4,44	4,00	4	2	5
3	Kesempatan mengikuti berbagai pelatihan.	4,48	4,00	4	4	5
4	Kesempatan melanjutkan pendidikan.	4,34	4,00	4	3	5
5	Peningkatan disiplin diri.	4,34	4,00	4	4	5
6	Kesetiaan.	4,30	4,00	4	2	5
7	Jabatan yang diduduki sekarang sudah sesuai dengan harapan karyawan.	4,35	4,00	4	2	5
Rata-rata		4,38	4,00	4	2,71	5

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Uji Kehandalan Instrumen Penelitian
Uji Validitas

Indikator dianggap valid apabila nilai *loading factor* > 0,4. Selain dilihat dari nilai *loading factor*, dilihat juga melalui nilai KMO *(Kaiser Meyer Olkin)* untuk mengukur kecukupan sampel. Kecukupan sampel terpenuhi apabila nilai KMO > 0,6.

Hasil pengujian validitas dengan olah data SPSS versi 25 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 9.
Uji Validitas

Variabel	KMO	Kecukupan Sampel KMO > 0,6	Indikator	Component Matrix (Loading Factor)	Keterangan
Perencanaan Karir (X1)	0,862	Cukup	X1_1	0,912	Valid
			X1_2	0,918	Valid
			X1_3	0,707	Valid
			X1_4	0,859	Valid
			X1_5	0,867	Valid
			X1_6	0,898	Valid
			X1_7	0,912	Valid

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

			X1_8	0,871	Valid
Manajemen Karir (X2)	0,856	Cukup	X2_1	0,829	Valid
			X2_2	0,902	Valid
			X2_3	0,857	Valid
			X2_4	0,829	Valid
			X2_5	0,882	Valid
			X2_6	0,826	Valid
			X2_7	0,830	Valid
			X2_8	0,898	Valid
			X2_9	0,897	Valid
			X2_10	0,883	Valid
Perkembangan Karir (Y)	0,775	Cukup	Y_1	0,837	Valid
			Y_2	0,885	Valid
			Y_3	0,830	Valid
			Y_4	0,896	Valid
			Y_5	0,880	Valid
			Y_6	0,812	Valid
			Y_7	0,867	Valid

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan (tabel 9) diatas dapat diketahui nilai KMO > 0,6 dan nilai *loading factor (component matrix)* > 0,4, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua item dalam indikator perencanaan karir (X1), manajemen karir (X2) terhadap perkembangan karir (Y) dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Untuk mengukur reliabilitas digunakan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel, apabila nilai *Cronbach Alpha* (α) > 0,7.

Hasil pengujian reliabilitas dengan olah data SPSS versi 25 dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 10.
Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Standart Alpha*	Keterangan
Perencanaan Karir (X1)	0,952	0,7	Reliabel
Manajemen Karir (X2)	0,961	0,7	Reliabel
Perkembangan Karir (Y)	0,939	0,7	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Berdasarkan (tabel 10) diatas dapat diketahui variabel perencanaan karir (X1), manajemen karir (X2), dan perkembangan karir (Y) menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* > 0,7. Sehingga disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Hubungan Antara Perencanaaan Karir dan Manajemen Karir dengan Perkembangaan Karir

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh antara variabel perencanaan karir (X1), dan manajemen karir (X2) terhadap perkembangan karir (Y). Data hubungan kusal antara perencanaan karir (X1), dan manajemen karir (X2) terhadap perkembangan karir (Y) dapat dilihat pada (tabel 11).

Tabel 11. Hubungan Antara Perencanaaan Karir dan Manajemen Karir dengan Perkembangaan Karir

Model		Uji F	Uji T

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

	Adjudted R Square	F hitung	Sig.	Beta	Sig.
Perencanaan Karir (X1)	0,889	315,892	.000[b]	0,214	0,003
Manajemen Karir (X2)				0,756	0,000

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2022

Dari hasil tersebut dapat dimasukkan dalam persamaan regresi berganda sebagai berikut:

Model matematis:

$Y_1 = \beta 1X1 + \beta 2X2$

$Y_1 = 0{,}214X1 + 0{,}756X2$

Dari persamaan regresi berganda menunjukkan bahwa variabel perencanaan karir (X1), dan manajemen karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan.

Uji Hipotesis

Uji Signifikan Silmutan (Uji F)

Berdasarkan (tabel 11) diatas menunjukkan bahwa F hitung sebesar 315,892 dengan tingkat signifikan 0,000 < 0,05 Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan karir (X1), dan manajemen karir (X2) berpengaruh secara simultan terhadap perkembangan karir (Y).

Uji Kehandalan Model (*Goodness of Fit Model*)

Berdasarkan (tabel 11) diatas menun jukkan bahwa *Adjusted R Square* sebesar 0,889. Hal ini berarti bahwa variabel perencanaan karir dan manajemen karir berpengaruh terhadap perkembangan karir dengan kontribusi sebesar 88,9%. Sedangkan sisanya 11,1% yang dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dianalisis di penelitian ini. (*Model Standardize*)

Uji Hipotesis (Uji t)

Sebagai dasar pengambilan keputusan dapat digunakan kriteria pengujian, sebagai berikut:

1. Hipotesis diterima jika: $\beta > 0$ dan Signifikasinya < 0,05.
2. Hipotesis ditolak jika: $\beta \leq 0$ dan/atau Signifikansinya > 0,05.

Berdasarkan (tabel 11) diatas, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. H_1 (Hipotesis 1): Perencanaan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perkembangan Karir diterima.
2. H_2 (Hipotesis 2): Manajemen Karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Perkembangan Karir diterima.

Perkembangan karir karyawan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang termasuk dalam kriteria baik. Tentu saja ini tidak terlepas dari perencanaan karir dan manajemen karir yang diimplementasikan pada perusahaan PDAM Tirta Moedal Kota Semarang. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan karir dan manajemen karir yang diterapkan oleh pimpinan sudah baik, terbukti respon kayawan terhadap perencanaan karir dan manajemen karir yang diterapkan nilai (*mean score* = 4,38, dan 4,37). Artinya respon karyawan terhadap perkembangan karir mereka rasakan sudah cukup baik. Untuk lebih detail dapat dilihat dari indikator variabel perencanaan karir dan manajemen karir yang direspon cukup baik oleh karyawan.

Implementasi perencanaan karir dan manajemen karir berdampak pada baiknya perkembangan karir. Jika dilihat dari perkembangan karir, persepsi karyawan terhadap perkembangan karir sudah baik dibuktikan (*mean score* = 4,38). Artinya bahwa perkembangan karir yang jelas memungkinkan karyawan berkinerja dengan baik.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Handoko (dalam Firman Fauzi dan Muhammad Hanafiah Siregar, 2019), menyatakan bahwa perkembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu

DOI: https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i2.2213

rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan perkembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia didalam suatu perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian ini karena perencanaan karir dan manajemen karir terbukti mempengaruhi perkembangan karir. Melalui perencanaan karir dan manajemen karir seorang pemimpin perlu mengelola pelatihan dan melanjutkan pendidikan guna meningkatkan perkembangan karir dengan cara mengevaluasi kesalahan yang berdampak pada perkembangan karir. Seorang pemimpin harus mampu memperbaiki kesalahan tersebut.

SIMPULAN

Perkembangan karir di PDAM Tirta Moedal Kota Semarang dalam kategori yang baik, artinya bahwa karyawan rata-rata memiliki perkembangan karir yang baik, mereka bekerja sesuai dengan arah dan tujuan yang jelas. Dalam penelitian ini dimensi yang memiliki penilaian baik adalah perencanaan karir dengan (*score* = 4,38), sedangkan dimensi dalam perkembangan karir yang memiliki penilaian buruk adalah manajemen karir dengan (*score* = 4,37). Sehingga dapat disimpulkan bahwa perencanaan karir akan baik apabila rencana karir jelas maka perkembangan karir PDAM Tirta Moedal Kota Semarang akan meningkat. Hal tersebut selaras dengan manajemen karir akan baik apabila manajemen karir yang jelas maka perkembangan karir PDAM Tirta Moedal Kota Semarang semakin meningkat.

Referensi

Atmaja, T. T. (2014). Upaya Meningkatkan Perencanaan Karir Siswa Melalui Bimbingan Karir dengan Penggunaan Media Modul. *Psikopedagogia*, *Vol.3*(No.2).

Depri Egota dan Endang Sutrisna. (2015). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Karyawan Pada Pt. Bank Negara Indoneesia (Persero) Tbk Cabang Pekanbaru. *Jom Fisip*, *Vol.2*(No.1).

Dicky Surya Handoko, dan M. F. R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *No.1*(No.1), 31–45.

Firman Fauzi, dan M. H. S. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Di Perusahaan Kontruksi (Studi Kasus Di Pt Wb, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta). *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry (JEMI)*, *Vol.2*(No.1), 9–21.

Hesty Tambajong, Muhammad Yunus, dan H. (2015). Perencanaan Karir Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Merauke. *Journal Analisis*, *Vol.4*(No.1), 80–87.

Juliani, R. D. (2012). *Manajemen karir*.

Pangestu, H. (2013). Pengaruh Manajemen Karir Terhadap Kepuasan Karis Melalui Kompetensi Pegawai. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, *Vol.5*.

Paseki, F. M. (2013). Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Pada Kanwil Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Suluttenggo Malut Di Manado. *Jurnal Emba*, *Vol.1*(No.4), 1240–1249.

Riana, K. E. O. D. dan I. G. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Retensi Karyawan Pada Bintang Kuta Hotel.