

## **Optimalisasi Kinerja Karyawan Dalam Pengembangan Organisasi Bisnis**

**Maskarto Lucky Nara Rosmadi**

*Program Studi Manajemen, STIE Kridatama Bandung*

*Email: maskartolucky@gmail.com*

**Abstrak:** Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, pelatihan, dan reward terhadap kinerja karyawan PT. Sinjaraga Santika Sport. Metode yang digunakan adalah analisis jalur. Berdasarkan hasil penelitian, secara parsial pengaruh pengembangan karir pelatihan, dan reward memberikan kontribusi masing-masing sebesar 28,60%, 27,20%, dan 20,70% terhadap kinerja karyawan. Pengaruh secara simultan pengembangan karir, pelatihan, dan reward terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,765 atau 76,50%, sedangkan 0,235 atau 23,50% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari hasil penelitian yang dilakukan, maka variabel pengembangan karir pelatihan, dan reward apabila digabungkan akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir karyawan sangat dominan bagi kemajuan organisasi bisnis di masa yang akan datang.

**Kata Kunci:** kinerja; pengembangan karir; pelatihan; reward.

**Abstract:** This research is to know the influence of career development, training, and reward on employee performance of PT. Sinjaraga Santika Sport. The method used is path analysis. Based on result of research, partially effect of career training development, and reward give contribution respectively 28,60%, 27,20%, and 20,70% to employee performance. The effect of simultaneously career development, training, and reward on employee performance is equal to 0,765 or 76,50%, while 0,235 or 23,50% influenced by other variable not examined in this research. From the results of research conducted, the career development variables training, and rewards when combined will have a significant effect on employee performance. From the results of the above research, it can be concluded that employee career development is very dominant for the progress of business organizations in the future.

**Key Word:** performance; career development; training; reward.

## PENDAHULUAN

Dalam mengembangkan organisasi bisnis (perusahaan) dibutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang memiliki kualitas dan kompetensi sesuai dengan kebutuhan. Hal ini dilakukan oleh manajemen agar tujuan organisasi dapat sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Rachmawati, bagi perusahaan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting. Dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik, maka akan menghasilkan output yang baik pula bagi perusahaan.<sup>1</sup> Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru pada faktor manusianya yang berdampak pada kinerja individu karyawan.<sup>2</sup>

Untuk memperoleh karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi bagi organisasi tidaklah mudah karena dibutuhkan banyak sekali faktor yang perlu dikontribusikan oleh karyawan pada organisasi.<sup>3</sup> Perusahaan menempuh beberapa cara misalnya melalui pengembangan karir, pelatihan, dan pemberian reward. Melalui proses tersebut, diharapkan karyawan akan lebih memaksimalkan tanggungjawab atas pekerjaannya.

Hani Handoko berpendapat, bahwa untuk mengarahkan pengembangan karir agar menguntungkan organisasi dan karyawan, departemen personalia sering mengadakan program-program latihan dan pengembangan bagi para karyawan.<sup>4</sup> Sedangkan Bahri dan Nisa berpendapat, bahwa pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rencana karirnya yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajer atau pihak lain.<sup>5</sup>

Pelatihan dan pengembangan merupakan usaha mengurangi atau menghilangkan terjadinya kesenjangan antara kemampuan

---

<sup>1</sup> Meida Rachmawati, Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan (International Journal Review), Jurnal Among Makarti, Vol. 6 (12), 2013, Hlm. 52.

<sup>2</sup> Enderwita dan Rini Herlina, Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. FIF Group di Kabupaten Pasaman), e-Jurnal Apresiasi Ekonomi, Vol. 4 (2), 2016, Hlm. 117.

<sup>3</sup> T. Elisabeth Cintya Santosa, Memahami dan Mendorong Terciptanya Employee Engagement dalam Organisasi, Jurnal Manajemen, Vol. 11 (2), 2012, Hlm. 207.

<sup>4</sup> T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia (Yogyakarta: BPFE, 2008), Hlm. 133.

<sup>5</sup> Saiful Bahri dan Yuni Chairatun Nisa, Pengaruh pembembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis, 18 (1), 2017, Hlm. 11.

karyawan dengan yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan serta merubah sikap. William G. scott yang dikutip oleh Sedarmayanti berpendapat, bahwa Pelatihan dalam ilmu pengetahuan perilaku merupakan suatu kegiatan lini dan staf yang tujuannya untuk mengembangkan pemimpin dalam mencapai efektivitas pekerjaan perorangan yang lebih besar, hubungan antar pribadi dalam organisasi yang lebih baik dan penyesuaian pemimpin yang ditingkatkan kepada konteks seluruh lingkungannya.<sup>6</sup>

Untuk menciptakan kinerja karyawan dengan kualitas tinggi dapat dipengaruhi juga oleh tindakan perusahaan dalam memenuhi faktor- faktor kebutuhan dan keinginan karyawan. Ada beberapa hal yang harus dipenuhi perusahaan untuk mencapai kinerja karyawan dengan kualitas tinggi diantaranya menerapkan Reward dan Punishment.<sup>7</sup> Reward dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu.<sup>8</sup>

PT. Sinjaraga Santika Sport (Triple S) yang berdiri sejak Tahun 1994 merupakan produsen bola sepak, bola volly dan bola futsal terletak di Kabupaten Majalengka Jawa Barat. Dalam melaksanakan aktivitas usahanya bertumpu pada kualitas sumber daya manusia (karyawan) disamping didukung peralatan atau mesin produksi yang modern. Dalam survey pendahuluan diperoleh keterangan, bahwa dalam mempertahankan kelangsungan PT. Sinjaraga Santika Sport (Triple S), pihak manajemen mengelola karyawan dengan berbagai cara agar kelangsungan kerja karyawan (*engagement employee*) dapat terjaga dengan baik.

Dari uraian di atas, maka peneliti dapat merumuskan beberapa permasalahan, yaitu faktor-faktor apa saja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sinjaraga Santika Sport (Triple S). Dan

---

<sup>6</sup> Sedarmayanti, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung:Refika Aditama, 2010), Hlm. 163.

<sup>7</sup> Raymond Suak, Adolfina, dan Yantje Uhing, Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang, Jurnal Emba, 5 (2), 2017, Hlm. 1051.

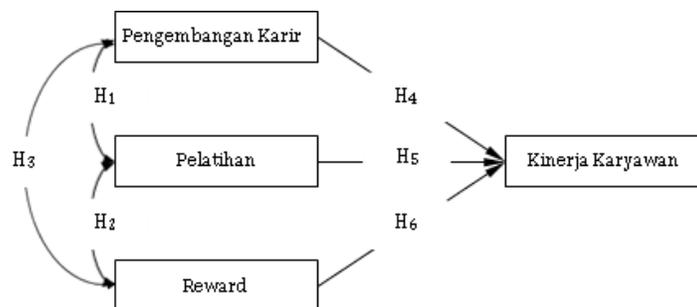
<sup>8</sup> Jhon Shield, Managing Employee Performance and Reward, Second edition, (Cambridge: Cambridge University Press, 2016), Hlm. 12.

seberapa besar faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Sinjaraga Santika Sport (Triple S).

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan besarnya pengaruh faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Sinjaraga Santika Sport (Triple S).

Kerangka konseptual penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 1  
Kerangka Konseptual Penelitian



Adapun hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>, H<sub>2</sub>, dan H<sub>3</sub>: Pengembangan karir, Pelatihan, dan Reward mempunyai hubungan yang signifikan.
- H<sub>4</sub>: Pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- H<sub>5</sub>: Pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- H<sub>6</sub>: Reward mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.

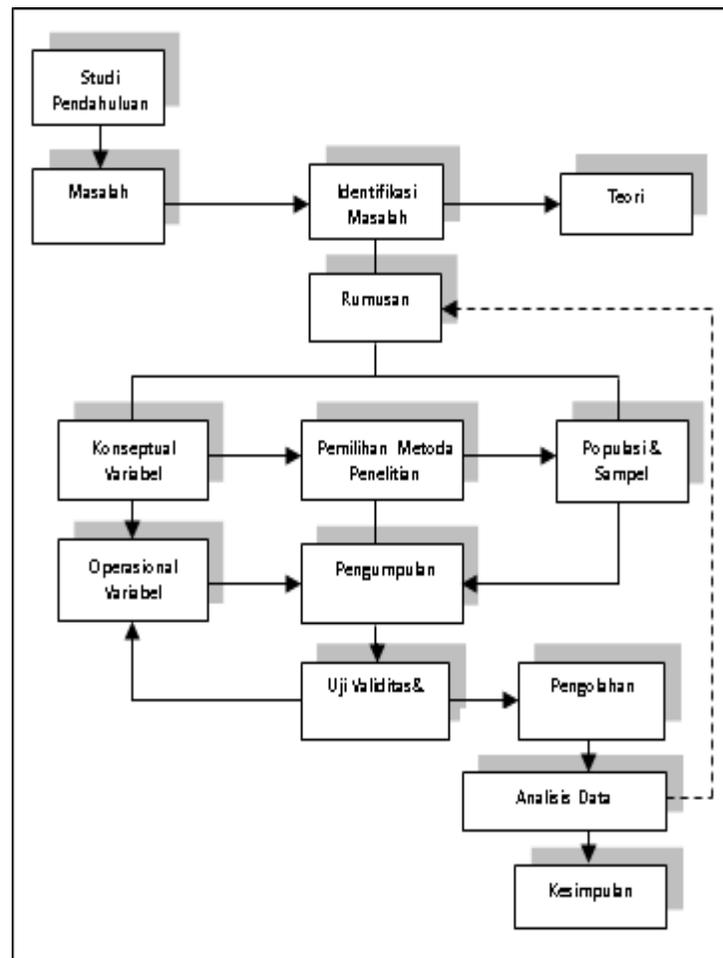
#### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di PT. Sinjaraga Santika Sport Jalan Liangjulang Nomor 104 Kecamatan Kadipaten Kabupaten Majalengka. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif analitis dengan jumlah responden sebanyak 200 orang. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik angket, dan studi dokumenter. Angket dimaksudkan untuk mengumpulkan data primer tentang persepsi/pandangan konsumen tentang pengembangan karir, pelatihan, dan reward dikaitkan dengan

kinerja karyawan. Sedangkan studi dokumentasi dimaksudkan untuk menjangkau data yang tidak dapat dijangkau melalui angket dan studi dokumentasi. Data dari angket atau kuesioner kemudian diolah dengan menggunakan program SPSS versi 23,00.

Adapun desain penelitian dapat terlihat pada gambar berikut:

Gambar 2  
Rumusan Desain Penelitian



### **Pengembangan Karir**

Kegiatan perencanaan karir untuk memudahkan organisasi dalam mengarahkan program-program pengembangan dan penempatan

karyawan, yang selaras dengan kebutuhan perusahaan serta aspirasi karir karyawan. Hariandja mengemukakan pendapatnya, bahwa Karir adalah Keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi.<sup>9</sup>

Sedarmayanti mengemukakan pendapatnya mengenai keuntungan perencanaan karir, yaitu:<sup>10</sup>

1. Memadukan strategi dengan persyaratan penempatan internal staf.
2. Mengembangkan karyawan yang pantas dipromosikan.
3. Mempermudah penempatan secara internasional.
4. Membantu karyawan dengan berbagai kapasitas kerja.
5. Menurunkan pergantian karyawan.
6. Mengetahui potensi karyawan.
7. Mendorong pertumbuhan kepribadian.
8. Mengurangi kesempatan kerja di tempat lain.
9. Memberi kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan karyawan.
10. Membantu terwujudnya rencana kerja yang jelas.

Hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Arfindy, dkk<sup>11</sup> dan Harlie<sup>12</sup> dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir memiliki manfaat yang sangat besar baik bagi karyawan maupun perusahaan. Bagi karyawan, pengembangan karir memberikan motivasi untuk mengembangkan diri dan kemampuan yang dimilikinya, sedangkan bagi perusahaan pengembangan karir dapat mengurangi *turnover*.

### **Pelatihan**

Adanya kesenjangan antara kemampuan karyawan dengan kebutuhan organisasi, menyebabkan perlunya mengadakan pelatihan. Dengan dilaksanakannya pelatihan, diharapkan seluruh potensi yang dimiliki karyawan, yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya kesenjangan akan berkurang. Pelatihan itu sendiri merupakan proses pengembangan diri kepada

---

<sup>9</sup> Marihot Tua Efendi Hariandja, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Jakarta: Gramedia Widiasarana, 2009), Hlm. 219.

<sup>10</sup> Sedarmayanti, Loc. Cit., Hlm. 122.

<sup>11</sup> Arfindy, adolfina, dan Peggy, Disiplin, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara, Jurnal Emba, Vol. 2 (4), 2014, Hlm. 982.

<sup>12</sup> M. Harlie, Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan, Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10 (4), 2012.

karyawan agar bisa bekerja lebih terampil dan meningkatkan pengetahuan maupun keahlian karyawan.<sup>13</sup>

Pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan organisasi dalam usaha mencapai tujuan.<sup>14</sup> Dari penelitian empiris yang dilakukan oleh Agusta dan Sutanto dapat disimpulkan bahwa pelatihan kerja karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.<sup>15</sup>

Adapun tujuan dari pelatihan adalah:<sup>16</sup>

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
2. Meningkatkan produktivitas kerja.
3. Meningkatkan kualitas kerja.
4. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
5. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.

### **Reward**

Lingkungan bisnis yang kompetitif, organisasi menghadapi banyak tantangan terutama bagaimana mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien dan mempertahankan mereka. Dalam organisasi hendaknya pemimpin menyadari kebutuhan karyawannya. Dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawannya sebagai balas jasa terhadap apa yang telah diberikan karyawan kepada organisasi tersebut.<sup>17</sup>

Banyak yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya dengan pemberian penghargaan

---

<sup>13</sup> Eli Yulianti, Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kartanegara, E-Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 3 (4), 2015, Hlm. 901.

<sup>14</sup> Nur Rahmah Andayani dan Priskila Makian, Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik Internasional (Studi pada Karyawan PT. PCI Elektronik Internasional), Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis, Vol. 4 (1), 2016, Hlm. 42.

<sup>15</sup> Leonando Agusta dan Eddy Madiono Sutanto, Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Jaya Surabaya, Jurnal Agora, Vol. 1 (3), 2013, Hlm. 8.

<sup>16</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, (Bandung: Refika Aditama, 2011), Hlm. 52.

<sup>17</sup> Siti Qomariyah, Pengaruh Pemberian Insentif dan Bonus Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Sumekar Sumenep, Jurnal Iqtishadia, Vol. 4 (2), 2017, Hlm. 257.

(*reward*).<sup>18</sup> *Reward* adalah gaji/upah, bonus, tunjangan, promosi, pengakuan, kemajuan karir, tanggung jawab dan kesempatan belajar yang bertujuan untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan lebih baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas atau kinerjanya.<sup>19</sup>

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Fareed, et. al. dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara *reward* (ekstrinsik dan intrinsik), kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Untuk memperoleh hasil efisien dan efektif diperlukan pentingnya memotivasi karyawan, sebab karyawan akan mencapai kinerja tertinggi apabila kerja keras mereka dihargai oleh manajer.<sup>20</sup> Adanya pemberian penghargaan (*reward*) kepada karyawan, selain dapat meningkatkan kinerja karyawan juga berdampak pada produktivitas perusahaan.<sup>21</sup>

### **Kinerja Karyawan**

Tingkat persaingan perusahaan di abad ke-21 ini semakin ketat sejalan dengan diberlakukannya era perdagangan bebas, seperti *AFTA* (*Asian Free Trade Area*), *APEC* (*The Asia Pacific Economic Cooperation*), *NAFTA* (*North America Free Trade Area*). Mengantisipasi era persaingan bebas tersebut, banyak perusahaan mulai menata ulang strategi persaingannya dengan melakukan kajian terhadap tujuan strategik perusahaan yang didasarkan atas kebutuhan pasar internasional.

Danim berpendapat, kinerja karyawan adalah interaksi antar individu yang terbentuk dalam sebuah tim dengan memenuhi syarat dukungan, kerjasama, kepercayaan, kemampuan beradaptasi, kesabaran, persahabatan, komitmen, keberanian, humor, antusiasme, kecocokan dan ketidakegoisan.<sup>22</sup> Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal

---

<sup>18</sup> Rizky Ramadhan Syahril dan Titik Nurbiyati, Pengaruh Reward Ekstrinsik dan Intrinsik Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Riset Manajemen*, Vol. 3 (1), 2016, Hlm. 23.

<sup>19</sup> Waruni Ayesha Edirisooriya, Impact of Rewards on Employee Performance: With Special Reference to Electric, ICME, Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Conference on Management and Economics, Faculty of Management and Finance, University of Ruhuna, Sri Lanka, 2014, Hlm. 313.

<sup>20</sup> Payam Gohari, et. al., The Relationship Between Rewards and Employee Performance, *Institute of Interdisciplinary Business Research*, Vol. 5 (3), 2013, Hlm. 590.

<sup>21</sup> Fareed, Zezhan, Zain Ul Abidan, Farrukh Shahzad, Umm-e-Amen, and Rab Nawaz Lodhi, The Impact of Rewards on Employee's Job Performance and Job Satisfaction, *Academy of Business & Scientific Research*, 2013, Hlm. 1.

<sup>22</sup> Damin S., *Kinerja Staf dan Organisasi*, cetakan 10, (Bandung: Putra Setia, 2008), Hlm. 253.

merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja.<sup>23</sup>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap responden yaitu karyawan PT. Sinjaraga Santika Sport yang berjumlah 200 orang yang keseluruhannya sebagai populasi. Pada uji validitas diketahui bahwa seluruh item dari tiap variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai  $\geq 0,300$ , sehingga tidak perlu ada item yang dibuang. Adapun nilai reliabilitasnya adalah sebagai berikut:

Tabel 1.

Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Skor	Kategori
1	Pengembangan karir	0,745	Reliabel
2	Pelatihan	0,804	Reliabel
3	Reward	0,908	Reliabel
4	Kinerja karyawan	0,815	Reliabel

Dari Tabel 1 di atas, terlihat bahwa seluruh instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data berada di atas 0,700, sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan sudah reliabel. Syarat untuk melakukan analisis jalur (*path analysis*) adalah adanya hubungan diantara variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ), dan hubungan antar variabel tersebut dapat dilihat dari koefisien korelasinya.

Perhitungan analisis korelasi dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, dilakukan guna mengetahui seberapa kuat hubungan antara beberapa variabel independen yang diteliti pada penelitian ini. Sugiyono<sup>24</sup>, berpendapat bahwa teknik korelasi ini digunakan untuk mencari hubungan dan membuktikan hipotesis hubungan dua variabel bila data kedua variabel berbentuk *interval* atau *ratio*, dan sumber data dari kedua variabel atau lebih tersebut adalah sama. Perhitungan ini menggunakan program SPSS 23,00 dan didapat hasil sebagai berikut:

<sup>23</sup> Hasbidin, Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Kota Medan, Jurnal At-Tawassuth, Vol. 2 (1), 2017, Hlm. 99.

<sup>24</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D, Cetakan Keenam, (Bandung: Penerbit Alfa Beta, 2010), Hlm. 228.

Tabel 2.  
Hasil korelasi antar variabel  
**Correlations**

		kinerja	Karir	Pelatihan	Reward
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.850	.864	.728
	Karir	.850	1.000	.712	.602
	Pelatihan	.864	.712	1.000	.598
	Reward	.728	.602	.598	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.000	.000
	Karir	.000	.	.000	.000
	Pelatihan	.000	.000	.	.000
	Reward	.000	.000	.000	.
N	Kinerja	200	200	200	200
	Karir	200	200	200	200
	Pelatihan	200	200	200	200
	Reward	200	200	200	200

Hasil analisis jalur (*path analysis*) melalui *analyze regression linier* menggunakan SPSS 23,00 dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 3.  
Pengaruh parsial variabel Pengembangan karir, Pelatihan, dan Reward terhadap Kinerja karyawan

		<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-4.804	3.659		-1.313	.199
	Karir	.385	.088	.399	4.402	.000
	Pelatihan	.456	.092	.448	4.963	.000
	Reward	.246	.089	.220	2.771	.009

a. Dependent Variable: kinerja

Kemudian pengaruh simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat diketahui nilai koefisien determinasi (*square multiple correlation*) merupakan koefisien yang digunakan untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel independen terhadap perubahan variabel dependen. Hasil analisis jalur dari pengaruh simultan variabel Pengembangan karir ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ), dan Reward ( $X_3$ ) terhadap Kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan menggunakan software SPSS 23,00.

Tabel 4.  
Pengaruh Simultan Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat  
Model Summary<sup>b</sup>

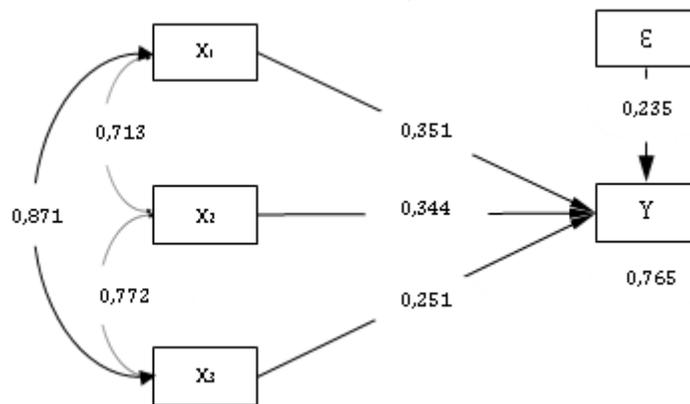
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.875 <sup>a</sup>	.765	.760	3.85543

a. Predictors: (Constant), karir, pelatihan, reward

b. Dependent Variable: kinerja

Dengan demikian dapat diketahui hasil penghitungan analisis jalur (*path analysis*) sebagaimana tampak pada gambar berikut ini:

Gambar 3  
Hasil Analisis Jalur



Dari gambar 3 di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa variabel  $X_1$  mempunyai koefisien jalur 0,351, variabel  $X_2$  koefisien jalurnya 0,344, dan variabel  $X_3$  koefisien jalurnya 0,251. Hasil tersebut digambarkan dalam persamaan jalur seperti dibawah ini:

$$Y = 0,351 X_1 + 0,344 X_2 + 0,251 X_3 + \epsilon$$

Dimana:

- Y = Kinerja Karyawan
- $X_1$  = Pengembangan Karir
- $X_2$  = Pelatihan
- $X_3$  = Reward

Sesuai dengan hasil penghitungan analisis jalur, maka berikut disajikan pengaruh total, pengaruh langsung, dan pengaruh tidak langsung setiap variabel sebagaimana terlihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5.

Variabel	Pengaruh Total, Pengaruh Langsung, dan Pengaruh Tidak langsung Kinerja Karyawan				
	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung			Pengaruh Total
		X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	
Pengembangan karir	12,30 %	-	8,60 %	7,70%	28,60 %
Pelatihan	11,90 %	8,60 %	-	6,70 %	27,20 %
Reward	6,30 %	7,70 %	6,70 %	-	20,70 %
Pengaruh total	30,50 %	16,30 %	15,30 %	14,40 %	76.50 %

Dari hasil penelitian di atas dapat dijelaskan, bahwa secara parsial variabel pengembangan karir, pelatihan, dan reward memberikan kontribusi masing-masing sebesar 28,60%, 27,20%, dan 20,70% terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh secara simultan variabel pengembangan karir, pelatihan, dan reward terhadap kinerja karyawan diperoleh angka sebesar 0,765 atau 76,50%. Pengembangan karir memberikan kontribusi terbesar pada kinerja karyawan yaitu sebesar 0,286 atau 28,60% sedangkan kontribusi terkecil diberikan oleh reward, yaitu sebesar 0,207 atau 20,70% dan sisanya sebesar 23,50% merupakan variabel lain yang tidak diteliti ( $\epsilon = \epsilon$ ).

## PENUTUP

Dari hasil penelitian di atas, maka dapat diketahui bahwa pengembangan organisasi bisnis dapat terwujud apabila sumber daya manusia (karyawan) dikelola dengan baik. Hal ini dilakukan agar kinerja karyawan dapat dioptimalkan demi tercapainya tujuan organisasi. Dari penelitian yang dilakukan diperoleh hasil, bahwa beberapa faktor atau unsur penunjang berkembangnya organisasi bisnis adalah adanya pengembangan karir karyawan, pelatihan, dan *reward* (penghargaan) yang diberikan oleh manajemen.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 23,00 terbukti bahwa faktor atau variabel pengembangan karir karyawan, pelatihan, dan *reward* memberikan kontribusi sebesar 0,765 atau 76,50% bagi pengembangan organisasi bisnis. Pengaruh terbesar diberikan oleh variabel pengembangan karir karyawan yang memberikan kontribusi sebesar 0,286 atau 28,60%. Dari data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa salah satu faktor penunjang bagi pengembangan organisasi bisnis adalah dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan

karirnya baik berkaitan dengan kompetensi (kemampuan individu) maupun jenjang karir jabatan.

### **Daftar Rujukan**

- Aini, Yenny Kuratul, dan Wadhan Wadhan. "Pengaruh Strategi Bauran Pemasaran terhadap Peningkatan Loyalitas Nasabah pada BPRS Bhakti Sumekar Kantor Cabang Pamekasan." *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah* 3, no. 2 (20 Desember 2016): 278–89. <https://doi.org/10.19105/iqtishadia.v3i2.1078>.
- Arfindy, adolfina, dan Peggy, 2014, *Disiplin, Kompensasi, dan Pengembangan Karir Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Lingkungan Hidup Provinsi Sulawesi Utara*, Jurnal Emba, Vol. 2 (4).
- Badan Pusat Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama, 2011.
- Damin S., *Kinerja Staf dan Organisasi*, cetakan 10, Bandung: Putra Setia, 2008.
- Eli Yulianti, 2015, *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Grand Fatma Hotel di Tenggarong Kutai Kartanegara*, E-Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 3 (4), 2015, 900-910.
- Endarwita dan Rini Herlina, 2016, *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan* (Studi kasus pada PT. FIF Group di Kabupaten Pasaman), e-Jurnal Apresiasi Ekonomi, Vol. 4 (2), 117-125.
- Fareed, Zezhan, Zain Ul Abidan, Farrukh Shahzad, Umm-e-Amen, and Rab Nawaz Lodhi, 2013, *The Impact of Rewards on Employee's Job Performance and Job Satisfaction*, Academy of Business & Scientific Research, 2013.
- Hasbidin, 2017, *Faktor-faktor yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Kota Medan*, Jurnal At-Tawassuth, Vol. 2 (1), 98-121.
- Jhon Shield, *Managing Employee Performance and Reward*, Second edition, Cambridge: Cambridge University Press, 2016.
- Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto, 2013, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Haragon Jaya Surabaya*, Jurnal Agora, Vol. 1 (3), 1-9.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Widiasarana, 2009..

- Meida Rachmawati, 2013, *Employee Engagement Sebagai Kunci Meningkatkan Kinerja Karyawan* (International Journal Review), Jurnal Among Makarti, Vol. 6 (12), 52-65.
- M. Harlie, 2012, *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja PNS pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*, Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10 (4).
- Nur Rahmah Andayani dan Priskila Makian, 2016, *Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik Internasional* (Studi pada Karyawan PT. PCI Elektronik Internasional), Jurnal Akuntansi, Ekonomi, dan Manajemen Bisnis, Vol. 4 (1), 41-46.
- Payam Gohari, et. al., 2013, *The Relationship Between Rewards and Employee Performance*, Institute of Interdisciplinary Business Research, Vol. 5 (3).
- Raymond Suak, Adolfina, dan Yantje Uhing, 2017, *Pengaruh Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Sutanraja Hotel Amurang*, Jurnal Emba, 5 (2), 1051-1059.
- Rizky Ramadhan Syahril dan Titik Nurbiyati, 2016, *Pengaruh Reward Ekstrinsik dan Intrinsik Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*, Jurnal Riset Manajemen, Vol. 3 (1), 23-37.
- Saiful Bahri dan Yuni Chairatun Nisa, 2017, *Pengaruh pembembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan*. Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis. 18 (1), 9-15.
- Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung:Refika Aditama, 2010.
- Qamariyah, Siti, dan Fadllan Fadllan. "Pengaruh Pemberian Insentif Dan Bonus Terhadap Tingkat Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bhakti Sumekar Sumenep." *IQTISHADIA: Jurnal Ekonomi & Perbankan Syariah* 4, no. 2 (29 Desember 2017): 255-74. <https://doi.org/10.19105/iqtishadia.v4i2.1363>.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, Cetakan Keenam, Bandung: Penerbit Alfa Beta, 2010.
- T. Elisabeth Cintya Santosa, 2012, *Memahami dan Mendorong Terciptanya Employee Engagement dalam Organisasi*, Jurnal Manajemen, Vol. 11 (2), 207-215.
- T. Hani Handoko, *Manajemen Personalita dan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta: BPFE, 2008.

Waruni Ayesha Edirisooriya, 2014, *Impact of Rewards on Employee Performance: With Special Reference to Electric*, ICME, Proceedings of the 3<sup>rd</sup> International Conference on Management and Economics, Faculty of Management and Finance, University of Ruhuna, Sri Lanka.