

ANALISIS KEMAMPUAN KERJA dan KEMAMPUAN *HUMAN RELATIONS* TERHADAP KEBERHASILAN MENITI KARIR

Oleh:

Slamet Soesanto S.E.,M.Si.
NIDN 0328026204

Program Studi Akuntansi - Politeknik Swadarma
slametsoesanto@gmail.com

Abstraksi

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan pengaruh kemampuan Kerja dan kemampuan *Human Relations* terhadap Keberhasilan Karir para pegawai struktural di P.T. Kimia Farma (Persero) Tbk. Wilayah Jakarta.

Sampel penelitian 76 orang (21%) dari total populasi 374 orang pegawai struktural Wilayah Jakarta. Terdiri dari pegawai Struktural Operasional dan Pegawai Struktural Non Operasional yang menyebar di enam unit kerja. Unit-unit kerja tersebut yaitu: Holding, Direktorat Produksi, Divisi Produksi Jakarta, Divisi Pemasaran, Divisi Apotik, Divisi Pedagang Besar Farmasi.

Penelitian ini menggunakan dua macam metode pengumpulan data yaitu metode dokumentasi dan metode kuisisioner. Analisis data menggunakan teknik statistik korelasi *product moment* dan regresi ganda.

Dari penelitian tersebut disimpulkan bahwa 1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan dengan Keberhasilan Pegawai Meniti Karir. 2. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kemampuan *Human Relations* dengan Keberhasilan Meniti Karir. 3. Secara bersama-sama terdapat hubungan positif dan signifikan antara Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan dan kemampuan *Human Relations* dengan Keberhasilan Karir.

Kata Kunci : Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan, *Human Relations*, Karir, Pegawai Struktural

Abstraction

This research was conducted to examine the effect of The Ability to complete work and Human Relations ability on the Career Success of structural employees on P.T. Kimia Farma (Persero) Tbk. Jakarta region.

The study sample was 76 people (21%) of the total population of 374 structural employees of the Jakarta Region. Consisting of Structural Operational employees

and Non-Operational Structural Employees that spread across six work units. The work units are: Holding, Production Directorate, Jakarta Production Division, Marketing Division, Pharmacy Division, Pharmaceutical Wholesaler Division.

This study uses two kinds of data collection methods, namely the documentation method and the questionnaire method. Data analysis using product moment correlation statistical techniques and multiple regression.

From the study it was concluded that 1. There is a positive and significant relationship between the ability to complete the work and the success of career career employees. 2. There is a positive and significant relationship between the ability of Human Relations and the Success of Meniti Career. 3. Together there is a positive and significant relationship between the Ability to Complete the Job and Human Relations ability with Career Success.

Keywords: Ability to Complete Jobs, Human Relations, Careers, Structural Employees

Secara luas persepsi masyarakat tentang arti keberhasilan karir terlanjur diukur dengan semakin tinggi jabatan atau pangkat seseorang, semakin luas kekuasaannya, semakin banyak kekayaannya. Persepsi ini tidaklah sepenuhnya keliru. Namun perlu diingat bahwa kesuksesan atau kegagalan karir paling tepat menilai adalah orang yang bersangkutan sendiri daripada oleh pihak lain yang berkepentingan (Hall 1976, Tjahjoanggoro 1994). Dua alasan yang melatarbelakangi asumsi tersebut yaitu pertama (alasan pragmatik), karena tidak ada kriteria yang absolut untuk menilai karir dan kedua (alasan normatif) karena penilaian karir bersumber dari kendali diri sehingga tidak tepat kalau seorang menilai karir orang lain.

Karena karir merupakan suatu proses, serangkaian pengalaman yang berkaitan dengan pekerjaan baik dibayar atau tidak dibayar, berlangsung terus selama beberapa waktu dapat mengembangkan karir.

Karir dinilai berdasarkan sikap dan perilaku, seperti sesuatu yang orang harapkan dan lakukan. Dengan demikian ada tolok ukur penilaian karir yang bersifat subjektif (berdasarkan motivasi sikap dan nilai) dan objektif (berdasarkan penampilan kerja, atau kinerja). Kedua tolok ukur penilaian karir tersebut merupakan dua faktor yang saling melengkapi satu sama lain.

Perusahaan menginginkan agar para pegawainya sesuai dengan standar yang ada dan pegawai diharapkan tersedianya kepastian karir

bagi dirinya. Banyak sekali organisasi menghargai pentingnya ketrampilan dan bakat pegawainya. Berarti bahwa saat ini organisasi harus lebih memperhatikan pendayagunaan bakat para pegawainya di semua jenjang organisasi (Ivancevich 2001:425), karena akan membawa akibat positif bagi individu pegawai sejalan dengan kepentingan organisasi maka akan dapat dicapai keuntungan yang optimal baik bagi organisasi maupun bagi individu itu sendiri.

Dalam prakteknya yang terjadi adalah keberhasilan karir terlalu ideal karena terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi karir individu. Oleh karena itu menjadi penting bagi pegawai untuk mengenali faktor-faktor yang mempengaruhi karir yang berlaku di organisasi perusahaan dimana dia bekerja serta pegawai harus mampu mengidentifikasi potensi dirinya.

Kegiatan pengelolaan karir di perusahaan tergantung pada kesadaran manajemen perusahaan untuk menjalankan rencana pengembangan pegawai dan tergantung pula pada individu pegawai itu sendiri.

Dua faktor sebagai penentu pengembangan karir secara garis besar dikelompokkan menjadi dua yaitu faktor-faktor internal (personal) dan faktor eksternal. Bagi individu pegawai faktor eksternal seringkali merupakan faktor yang sulit untuk dikendalikan, sedangkan faktor internal yang sering menjadi uji karakteristik individu yang relevan dengan pekerjaan yang ada yaitu dengan mengukur *knowledge*,

skill, ability dan otehr charac teristics. Dua kelompok faktor tersebut diolah dari pemikiran beberapa ahli seperti Schein, Derr dan Sydam. Menurut Saydam (1996:565) ada tujuh faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir yaitu: kebijakan organisasi, prestasi kerja, latar belakang pendidikan, pelatihan yang diikuti, pengalaman kerja, kesetiaan pada organisasi, *Human Relations*. Sedangkan Derr (1996:185) meyakini bahwa keberhasilan karir merupakan fungsi dari bakat dan kemampuan, motif dan kebutuhan, sikap dan nilai dan juga tergantung pada hambatan pribadi yang dialami dan dirasakan. Schein (1985) tolok ukur keberhasilan karir sebetulnya cenderung lebih bersifat internal (subjektif) dari pada eksternal (objektif) yang sesuai dengan persepsi individu terhadap bakat dan kemampuan, motif dan kebutuhan serta sikap dan nilai yang dimiliki.

Faktor-faktor tersebut dijadikan sebagai variabel penentu keberhasilan karir yaitu variabel Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations*. Meskipun demikian bukan berarti faktor-faktor lain yang mempengaruhi keberhasilan karir tidak penting.

Kemampuan Kerja

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990:553) kemampuan memiliki dua makna yaitu: 1. kesanggupan, kecakapan, kekuatan 2. kekayaan. Sedangkan kata dari Bahasa Inggris yang memiliki arti kemampuan adalah *competency* dimana kata dasarnya adalah *competence* sinonim dengan *ability*

berarti kecakapan, kemampuan (Oxford Dictionary 1984:172). Berkenaan dengan adanya beragam pengertian dari kata kemampuan tersebut maka perlu ditegaskan bahwa kemampuan yang dimaksud di dalam penelitian ini adalah yang bermakna kecakapan. Peter Thomson (1991:14) mengartikan kemampuan itu sebagai kesanggupan melaksanakan aktifitas pekerjaan sesuai dengan standar yang diharapkan di dalam pekerjaan, dimana hasil kerja merupakan cermin dari ketrampilan-ketrampilan tertentu yang dimiliki oleh pelaku. Oleh karena itu kemampuan kerja merupakan kesanggupan individu pegawai untuk melakukan hal-hal yang menurut persyaratan fisik atau mental tertentu (Matindas 1997:56). Rao (1996:30) kemampuan kerja dibagi dalam empat golongan: 1. Kemampuan teknis yaitu kemampuan mencakup pengertian mengenai teknis suatu aktifitas khusus dan kecakapan di dalamnya terutama yang menyangkut metode-metode, proses, prosedur dan teknik. 2. Kemampuan manajerial yaitu kemampuan mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pemantauan, pengendalian, penilaian dan penyelesaian. 3. Kemampuan perilaku atau hubungan kemanusiaan yaitu kemampuan berkaitan kepandaian yang berhubungan dengan orang lain meliputi: motivasi, mempengaruhi orang lain, memimpin, membangkitkan semangat dan menyelesaikan konflik. 4. Kemampuan konseptual yaitu kemampuan untuk melihat organisasi atau perusahaan sebagai keseluruhan mencakup fungsi-fungsi organisasi saling

bergantung dan kemampuan memvisualisasikan hari depan dan visi organisasi.

Peranan Kemampuan Kerja di Organisasi.

Melaksanakan kegiatan memerlukan berbagai kemampuan. Saksono (1993:78) berpendapat bahwa tidak seorangpun mampu melaksanakan tugas dengan baik dan lancar tanpa mengetahui jenis dan sifat pekerjaan yang dihadapinya bahkan untuk pekerjaan yang sederhana sekalipun, oleh karena itu kemampuan seseorang merupakan kunci di dalam menjalankan suatu tugas sehingga pekerjaan dapat berjalan lancar. Kemampuan pegawai dapat segera terdeteksi dari kinerjanya. Mutu kinerja tiak baik atau tidak konsisten merupakan pertanda adanya permasalahan yang berkaitan dengan kemampuan kerja. Thomson telah merumuskan standar kemampuan kerja sekaligus sebagai dasar standar kompetensi. Standar kemampuan kerja itu menjelaskan:

- apa yang diharapkan dapat dilakukan oleh pegawai yaitu hasil pekerjaannya
- seberapa baik pegawai diharapkan mampu melaksanakan pekerjaannya yaitu kualitas pekerjaannya
- bagaimana mengetahui bahwa pegawai telah menguasai pekerjaannya atau berada pada tingkat pelaksanaan yang diharapkan.

Komponen Kemampuan Kerja
Kemampuan merupakan wilayah pengetahuan dan ketrampilan yang sangat penting bagi sebuah hasil kerja (Rothwell 1996:29). Senada dengan Rothwell, Newstrom dan David (1997: 17) berpendapat

bahwa kemampuan merupakan manifestasi dari pengetahuan dan kemahiran yang digambarkan dengan rumus : $Knowledge \times Skill = Ability$. Dengan kata lain bahwa semakin tinggi kemampuan kerja pegawai dapat dipastikan semakin tinggi pengetahuan dan ketrampilannya. Sehingga pengetahuan dan ketrampilan merupakan komponen penting dari kemampuan kerja.

Batasan Operasional Kemampuan Kerja.

Dengan demikian kemampuan kerja merupakan kecakapan seseorang yang melaksanakan tugas pekerjaan melibatkan aktifitas fisik dan mental sehingga menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan yang diharapkan. Keadaan seseorang pegawai yang dapat melaksanakan tugas / pekerjaan atas dasar ketentuan-ketentuan yang ada berkaitan dengan pengetahuan tentang organisasi perusahaan, pengetahuan tentang pekerjaan dan ketrampilan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai jenis tanggungjawabnya.

Pengukuran Kemampuan Kerja Pegawai

Untuk memberikan kejelasan mengenai arah penelitian ini, maka kemampuan kerja diukur berdasarkan dua indikator yaitu: **1. Pengetahuan pegawai:**

- pengetahuan tentang organisasi perusahaan: visi, misi, jenis produk, pemasaran, teknologi yang telah dan akan digunakan, rencana pengembangan, kesulitan yang dihadapi.
- pengetahuan tentang pekerjaan: prosedur kerja, sistem penilaian kerja, syarat kemampuan teknis yang harus dipenuhi ungsi serta

makna dan hakekat pekerjaan yang harus diselesaikan. 2. **Ketrampilan pegawai**: a. kemampuan manajerial yaitu kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan menginterpretasikan semua kegiatan dan kepentingan organisasi atau unit kerja. b. ketrampilan teknis: ketrampilan menggunakan alat-alat kerja, prosedur atau teknik kerja tertentu

Kemampuan *Human Relations*

Pendapat beberapa ahli tentang *Human Relations*. Menurut **Baron & Paulus (1991:27)** *Human Relations is the field that seeks to understand work-related aspects of interpersonal relations in order to apply such knowledge to enhancing the attainment of organizational and individual goals.* **Callahan (1988)** *Human Relations is concerned with understanding predicting and influencing both the individual and the group in organizations.* **David J. Rachman & Michael H. Mecson (1987:188)** berpendapat bahwa *Human Relations* merupakan cara manusia saling memiliki satu sama lain, yang mana di dalam organisasi bisnis *Human Relations* dipengaruhi oleh praktek-praktek manajemen dan jenis-jenis interaksi manusia lainnya. Perkembangan *Human Relations* sebagai alat manajemen telah ada baru-baru ini. Sebelum tahun 1930an *Human Relations* diberi sedikit perhatian hanya sebagai alat tipudaya (Fullmer PhD 1983:22). Senada dengan Fullmer, menurut Ivncevich (2001:7) gerakan perlunya *Human Relations* merupakan salah satu kontributor penting bagi pengembangan sumber daya manusia. Gerakan ini dimotori

oleh hasil penemuan Elton Mayo dan Fritz Roelthisberger yang sangat terkenal dengan risetnya di Hawthorne facility of Western Electric di Chicago antara tahun 1924-1933, dimana telah ditemukan bahwa interaksi sosial dan kelompok kerja berpengaruh penting pada output dan kepuasan karyawan. Perilaku di tempat kerja dipengaruhi oleh banyak faktor dalam konteks yang lain yaitu motivasi, sikap, komunikasi.

***Human Relations* di dalam Organisasi**

Di dalam organisasi *Human Relations* terjadi dalam sebelas cara (Higgins 1982:7)

Individual to individual (cara 1 dan 2) Individu –individu berhubungan di dalam organisasi pada umumnya sebagai individu bawahan dengan bawahan individu manajer dengan manajer, atau manajer dan bawahan. Manakala seorang pegawai berbicara pada yang lain, ketika manajer menyuruh bawahnya untuk mengerjakan pekerjaan, ketika mereka bercakap-cakap.

Group to Group (cara 3 dan 4).

Banyak kelompok dalam organisasi, beberapa diantaranya sengaja dibentuk oleh organisasi contohnya kelompok kerja formal. Sebagian lainnya ada secara informal. Kelompok yang bersama-sama makan siang. Kelompok formal dan informal berhubungan satu dengan lain dalam banyak cara. Kelompok 1 berhubungan dengan kelompok 2, Ketika bagian akunting tidak bahagia dengan pembelian, ketika staf personalia mengirim memo

kepada manajer lini di sini kelompok ke kelompok mengambil tempat.

Individual to Group, Group to Individual (Cara 5 dan 6).

Pegawai termasuk para manajer berhubungan dengan kelompok kerja mereka, dengan kelompok formal lain dan dengan kelompok informal yang mungkin ada.

Individual to Organization dan Organization to individual (cara 7 dan 8).

Para individu mencari pemuas tertentu dari organisasi. Dia diharapkan untuk berperilaku dalam cara-cara tertentu, agar memperoleh pemuas kebutuhan tersebut. Organisasi mencari perilaku tertentu dari individu dan menawarkan pemuas kebutuhan tertentu agar memperlihatkan perilaku tersebut. ketika individu berkeja mengharap gaji, ia sedang berhubungan dengan organisasi. Keteika organisasi memberhentikan pegawai, hal ini berpengaruh pada individu.

Group to Organ (cara 9 dan 10).

Secara normal pekerjaan dibagi ke dalam kelompok kerja formal, di dalamnya mungkin kelompok informal muncul. Manajer harus bisa menangani kedua kelompok tersebut. Hubungan organisasional dengan kelompok harus diperhatikan ketika organisasi menetapkan tuntutan kerja dan distribusi wewenang.

Individual to Self (cara 11) Cara anda berkomunikasi dengan diri anda memiliki dampak sangat penting (very important bearing) pada cara anda berkomunikasi dengan orang lain.

Lebih lanjut Higgins mengatakan

bahwa *Human Relations* dapat berhasil positif atau negatif.

Komponen Human Relations

Dari sejumlah pendapat ahli tersebut, tersirat secara garis besar komponen *Human Relations* yaitu: Komunikasi, Personalitas, Politik di dalam Organisasi, Faktor-faktor yang mempengaruhi *Human Relations* : Kedekatan geografis, kemiripan, Situasi, Rasa suka timbal balik yang dipersepsi, Perubahan dalam penghargaan diri, Kecemasan, Isolasi, Kebutuhan yang saling melengkapi, Waktu.

Batasan Operasional Human Relations

1. *Human Relations* merupakan bagai mana manusia berhubungan satu sama lain
2. *Human Relations* meruakan proses yang dapat berakhir dengan kebersamaan atau berakhir dengan perpisahan
3. *Human Relations* terjadi melalui ber bagai cara yang seara garis besar meliputi: individu dengan idividu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok,
4. *Human Relations* dalam organisasi dapat berlangsung baik jika didukung oleh aspek interpersonal dan aspek organisasional.

Pengukuran Kemampuan Human Relations

Kemampuan *Human Relations* di dalam penelitian ini diukur dengan indikator:

1. Kemampuan menjalin hubungan kerja yang mana sub indikatornya:
 - a. kemampuan berkomunikasi de

ngan pegawai lain secara vertikal, horison tal diagonal dalam lingkup formal (kedinasan) atau informal (sosial).

b. motivasi.

2. Personality
3. Kemampuan memahami politik dalam organisasi.

Karir

Sejumlah ahli mendefinisikan karir sebagai berikut:

1. Jeffrey Hgreenhaus yang dikutip oleh Ivancevich (2001: 428) karir adalah *The pattern of work related experiences and activities over the span of the person's life.*
2. Craig (1987:757) *Career is the sequence of person's work-related activities and behaviors and associated attribute, values, and aspirations over the span of one's life.*
3. Schein (1984:87) *the career seen as aset of attributs and axperiences of the invidua whao joins, moves trough, and finally leaves an organization and the career as defined by the organiazation – a set of expection held by individuals inside the organization which guided teir decisions about whom to move, when, how and at what "speed"*
4. Hall (1976:4) *the career is the individually perceived sequece of attitude and behaviors assosiated with co related expeirences and activitites over the span of the person's life.* Martindas , R (1997: 111) karir adalah kemajuan seseorang dalam profesi atau pilihan bidan pekerjaan tertentu.

Jenjang Karir

Jenjang karir merupakan suatu pola urutan kemajuan karir yang ditempuh oleh karyawan selama bekerja pada suatu perusahaan. Menurut Wayne dan Emnu (1990:363-364) tipe jenjang karir dibagi menjadi 3 bagian yaitu: a. Jenjang karir tradisional, b. Jenjang Karir jaringan (network) c. Jenjang karir ganda. Menurut Martindas (1997:111) jenjang karir dibagi secara hirarkis menjadi: tingkat pelaksana, tingkat officer/staff, tingkat penyelia dan tingkat manajer. Menurut Callagan (1988 :329) pada umumnya karir pegawai dikelompokkan menjadi 4 yaitu: a. *Learners* atau *Comers* b. *Stars* c. *Solid Citizens* 4. *Dead Wood.*

Faktor-Faktor yang terkait keberhasilan meniti karir. Secara umum keberhasilan meniti karir terkait dengan manajemen karir. Secara spesifik Saydam (1996:565) menjelaskan beberapa faktor yang terkait dengan pengembangan karir yaitu: a. Kebijakan organiassi b. Prestasi Kerja c. Latar belakang pendidikan d. Diklat yang pernah diikuti e. Pengalaman kerja f. Kesetiaan pada organisasi. g. Hubungan antar manusia.

Batasan Operasional Keberhasilan Meniti Karir. Dari beberapa penda pat ahli yang telah dikutip di atas dan atas dasar kepentingan penelitian maka digunakan beberapa asumsi dasar yang dipakai dalam penelitian ini :

1. Karir merupakan perjalanan hidup se seorang selama bekerja yang mencerminkan tujuan hidupnya.
2. Karir terbatas pada dinamika kehidupan kerja di organisasi

3. karir merupakan perwujudan dari interaksi keinginan individu dan kesempatan yang ada di organisasi.
4. karir merupakan proses dinamika perubahan melalui tahap perkembangan tertentu
5. karir merupakan proses perjalanan hidup seseorang yang teratas pada lingkungan kerja
6. karir merupakan sikap dan perilaku yang merupakan hasil dari pengalaman kerja yang dapat dinilai secara objektif (kinerja) dan subjektif (persepsi individu).

Kerangka Pemikiran

Secara operasional kerangka pemikiran akan diteliti keterkaitan antara:

1. variabel kemampuan kerja dengan keberhasilan karir
2. variabel kemampuan *Human Relations* dengan keberhasilan karir
3. variabel kemampuan kerja dan kemampuan *Human Relations* secara bersama-sama dengan keberhasilan karir.

Hipotesis Penelitian

Atas dasar hal-hal tersebut di atas disusun hipotesis penelitian sebagai berikut: 1. terdapat hubungan yang positif antara kemampuan kerja dengan keberhasilan karir. 2. terdapat hubungan yang positif antara kemampuan *Human Relations* dengan keberhasilan karir. 3. terdapat hubungan yang positif antara kemampuan kerja dan kemampuan *Human Relations* secara bersama-sama dengan keberhasilan karir.

Metodologi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian *nonexperimental* yang berdasarkan penelitian diskriptif analitis dalam bentuk survey dengan tingkat ekplanasi penelitian adalah korelatif. Analisa setiap variabel bebas dengan variabel terikat menggunakan analisis korelasi *product moment*, dan analisa pengaruh dua variabel bebas secara bersamaan terhadap variabel terikat menggunakan analisis korelasi berganda. Analisa ini digunakan untuk menjelaskan secara umum variabel-variabel penelitian dan faktor-faktor yang dianggap mempengaruhi. Sampel penelitian ditentukan dengan teknik sampel acak tidak proposional atau teknik *disproportionate random sampling*. Jumlah sampel yang diambil untuk penelitian ini adalah sebesar 21,3% atau sebanyak 76 orang dari total populasi sebanyak 374 orang. Metode pengumpulan data yaitu metode dokumentasi dan metode kuisioner, dan wawancara.

Hasil Penelitian

Hasil perhitungan regresi sederhana antara:

1. Variabel Kemampuan Kerja dengan Keberhasilan Karir menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki hubungan sebesar 0,258. Variabel kemampuan kerja mempunyai pengaruh dan kontribusi terhadap keberhasilan karir dengan nilai koefisien determinasi $R^2 = 0,066$. Angka koefisien determinasi ini menjelaskan bahwa kontribusi Kemampuan Kerja dalam meningkatkan Keberhasilan Karir pegawai adalah sebesar 6,6%. Untuk mengetahui seberapa besar

perubahan karir pegawai yang diakibatkan oleh perubahan tingkat Kemampuan Kerja yaitu melalui besarnya nilai koefisien regresi (b). Berdasarkan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai koefisien regresi b sebesar 0,126. Angka ini menunjukkan bahwa berubahnya satu skala pengukuran tingkat Kemampuan Kerja pegawai akan mengakibatkan perubahan terhadap Keberhasilan Karir sebesar 12,6%. Signifikansi hubungan antara variabel Kemampuan Kerja dengan variabel Keberhasilan Karir bisa diketahui melalui uji t. Sedangkan untuk menguji linieritas model regresi dilakukan dengan menggunakan uji F. Berdasarkan hasil uji t dan uji F diperoleh nilai signifikansi untuk keduanya yaitu 0,015. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan analisis regresi ternyata variabel Kemampuan Kerja signifikan.

2. Variabel Kemampuan *Human Relations* dengan Keberhasilan Karir. Hasil perhitungan regresi antara variabel Kemampuan *Human Relations* (X_2) dengan Keberhasilan Karir (Y) menunjukkan bahwa kedua variabel ini memiliki hubungan sebesar 0,293. Variabel Kemampuan *Human Relations* mempunyai pengaruh dan kontribusi terhadap keberhasilan karir dengan nilai koefisien determinasi $R^2 = 0,086$. Angka koefisien determinasi ini menjelaskan bahwa kontribusi Kemampuan *Human Relations* dalam meningkatkan Keberhasilan Karir pegawai adalah sebesar 8,6%. Untuk mengetahui seberapa besar perubahan karir pegawai yang diakibatkan oleh perubahan tingkat

Kemampuan *Human Relations* yaitu melalui besarnya nilai koefisien regresi (b). Berdasarkan hasil perhitungan regresi diperoleh nilai koefisien regresi b sebesar 0,239. Angka ini menunjukkan bahwa berubahnya satu skala pengukuran tingkat Kemampuan *Human Relations* pegawai akan mengakibatkan perubahan terhadap Keberhasilan Karir sebesar 23,9%. Signifikansi hubungan antara variabel Kemampuan *Human Relations* dengan variabel Keberhasilan Karir bisa diketahui melalui uji t. Sedangkan untuk menguji linieritas model regresi dilakukan dengan menggunakan uji F. Berdasarkan hasil uji t dan uji F diperoleh nilai signifikansi untuk keduanya yaitu 0,010. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan menggunakan analisis regresi ternyata variabel Kemampuan *Human Relations* signifikan. Sehingga model regresi yang terbentuk adalah: $Karir = 48,034 + 0,126 \text{ Kemampuan Kerja}$. $Karir = 28,053 + 0,239 \text{ Kemampuan Human Relations}$.

Tabel Linearitas dan Signifikansi

| Variabel | Linearitas | | Signifikansi | | Kesimpulan |
|-----------------|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|
| | F _{hitung} | F _{tabel} | t _{hitung} | t _{tabel} | |
| Kemampuan Kerja | 4.031 | 3,440 | 3,577 | 2000 | Linear dan Signifikan |
| Kemampuan HR | 6.941 | 3,44 | 2.635 | 2.000 | Linear dan Signifikan |

Usia Responden

Perbedaan usia responden dirangkum di tabel ini.

Tabel Usia Responden

| Usia | Frekuensi | % | Valid | Kumulatif |
|---------|-----------|------|-------|-----------|
| 25,0-30 | 9 | 11,8 | 11,8% | 11,8% |
| 30,1-35 | 11 | 14,5 | 14,5% | 26,3% |
| 35,1-40 | 14 | 18,4 | 18,4% | 44,7% |
| 40,1-45 | 18 | 23,7 | 23,7% | 68,4% |

| | | | | |
|---------|----|------|-------|------|
| 45,1-50 | 24 | 31,6 | 31,6% | 100% |
|---------|----|------|-------|------|

Tabel Pendidikan Responden

| Pendd | Frekuen | % | Valid | Kumulatif |
|---------|---------|------|-------|-----------|
| SLA | 16 | 21,1 | 21,8% | 100% |
| Akademi | 10 | 13,2 | 13,2% | 13,2% |
| S1 | 49 | 64,5 | 64,5% | 77,6% |
| S2 | 1 | 1,3 | 1,3% | 78,9% |
| S3 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Tabel Masa Kerja

| Ms Kerj | Frekuen | % | Valid | Kumulatif |
|----------|---------|------|-------|-----------|
| 3-5 th | 9 | 11,8 | 11,8% | 88,2% |
| 5,1-10th | 9 | 11,8 | 11,8% | 100% |
| 10,1-15 | 17 | 22,4 | 22,4% | 76,3% |
| > 15th | 41 | 53,9 | 53,9% | 53,9% |

Analisis Data

Analisis data digunakan untuk menjawab 3 pertanyaan penelitian yaitu: 1. seberapa besar pengaruh Kemampuan Kerja terhadap keberhasilan meniti Karir. 2. Seberapa besar pengaruh kemampuan *Human Relations* terhadap keberhasilan meniti Karir. 3. Seberapa besar pengaruh Kemampuan Kerja dan kemampuan *Human Relations* secara bersama-sama terhadap keberhasilan meniti Karir. Analisis menggunakan teknik statistik korelasi *product moment* dan regresi ganda.

1. Hubungan variabel Kemampuan Kerja (X_1) dengan variabel Keberhasilan Karir (Y) menggunakan teknik analisis *product moment* diperoleh $r = 0,258$. Berarti hubungan antara Kemampuan Kerja dengan Keberhasilan Karir searah dan mendekati nol. Artinya apabila Kemampuan Kerja meningkat, maka pengaruhnya terhadap karir hanya sedikit. Untuk mengetahui signifi kansi korelasi maka r_{hitung} perlu dikonsultasikan dengan r_{tabel} taraf kesalahan 5% dan

$n = 76$ maka $r_{tabel} = 0,227$. Ternyata harga r_{hitung} ($0,258 > 0,227$) dengan demikian dapat dipastikan bahwa H_0 ditolak H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan Kerja dengan Keberhasilan Karir. Hal ini berarti bahwa adanya keterkaitan antara variabel Kemampuan Kerja dengan Keberhasilan Karir dapat diberlakukan untuk seluruh populasi.

2. Hubungan variabel Kemampuan *Human Relations* (X_2) dengan variabel keberhasilan Karir (Y) menggunakan rumus *product moment* diperoleh $r = 0,293$. Berarti hubungan antara kemampuan *Human Relations* dengan keberhasilan Karir searah dan mendekati nol. Artinya apabila kemampuan *Human Relations* meningkat, maka akan berpengaruh terhadap karir. Koefisien korelasi X_2 dan Y ini diuji signifikansinya dengan cara mengkonsultasikan dengan r_{tabel} taraf kesalahan 5% dan $n = 76$ maka $r_{tabel} = 0,227$. Ternyata harga r_{hitung} ($0,293 > 0,227$) dengan demikian dapat dipastikan bahwa H_0 ditolak H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Kemampuan *Human Relations* dengan Keberhasilan Karir.

Dari dua pengujian hipotesis asosiatif tersebut kemudian dihitung koefisien determinasinya masing-masing, dengan cara mengkuadratkan koefisien korelasi yang telah ditemukan. Rangkuman hasil pengujian hipotesis terdapat di dalam tabel berikut ini.

Tabel Rangkuman Pengujian Hipotesis Asosiatif

| Variabel yg dikorelasikan | F_{hitung} | r^2 | F_{tabel} | Ket |
|---|--------------|-------|-------------|------------|
| Kemampuan Kerja dengan Keberhasilan Karir($X_1 : Y$) | 0,258 | 0,067 | 0,227 | Signifikan |
| Kemampuan <i>Human Relations</i> dengan Keberhasilan Karir($X_2 : Y$) | 0,293 | 0,086 | 0,227 | Signifikan |

Berdasarkan koefisien determinasi seperti tertera dalam tabel di atas (r^2), maka dapat dinyatakan pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Keberhasilan Karir 6,7%. Kemampuan *Human Relation* terhadap Keberhasilan Karir = 8,6%. Jadi pengaruh variabel Kemampuan *Human Relationss* terhadap Keberhasilan Karir lebih besar daripada variabel Kemampuan Kerja.

Hubungan variabel Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* secara bersama-sama dengan variabel Keberhasilan Karir.

Hasil perhitungan regresi ganda antara variabel Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* secara bersama-sama dengan Keberhasilan Karir diperoleh koefisien korelasi ganda ($R_y X_1 X_2$) sebesar 0,386 yang signifikan pada taraf nyata lebih kecil dari 0,05.

Dari hasil perhitngan diperoleh $F_{hitung} = 5,869$. Dengan taraf signifikansi 0,05 dan dk pembilang 2 (jumlah variabel bebas) dan dk enyebut 73 (jumlah sampel

dikurangi variabel bebas dikurangi satu) diperoleh F_{tabel} sebesar 3,15. Koefisien korelasi ganda diuji signifikansinya dengan F_{tabel} dengan cara dikonsultasikan atau dibandingkan dengan F_{tabel} . Kriteria pengujiannya adalah koefisien korelasi ganda akan berarti bila $F_{hitung} > F_{tabel}$. Dengan demikian diketahui $F_{hitung} (5,869) > F_{tabel} (3,15)$. Jadi dapat dijelaskan bahwa secara bersama-sama, Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* memiliki hubungan positif dan linear dengan keberhasilan Karir, dengan derajat hubungan sebesar 0,026 dan signifikan. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas ($X_1 X_2$ terhadap Y) maka dilakukan perhitungan menggunakan teknik regresi ganda dengan bantuan SPSS 10. Hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi Keberhasilan Karir (Y) atas Kemampuan Kerja (X_1) dan Kemampuan *Human Relations* (X_2) adalah $Y = 35,237 + 0,126X_1 + 0,239X_2$. Dari persamaan regresi tersebut tersirat bahwa tanpa pengaruh variabel X_1 dan X_2 skor keberhasilan karir sudah 35,237 (nilai konstan). Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,149 artinya bahwa 14,9% variabel Keberhasilan Karir dijelaskan oleh variabel Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* sedangkan 85,1% dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Rangkuman hasil analisis koefisien korelasi dan determinasi baik sederhana maupun ganda dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel Koefisien Korelasi dan Determinasi

| Variabel | R | R ² | B | Sig.t | Sig.F |
|-----------------------------------|-------|----------------|--------|-------|-------|
| X ₁ → Y | 0,258 | 0,066 | 48,034 | 3,577 | 4,031 |
| X ₂ → Y | 0,293 | 0,086 | 28,053 | 2,635 | 6,941 |
| X ₁ X ₂ → Y | 0,386 | 0,149 | 35,237 | 3,577 | 5,869 |

Kesimpulan

Sejumlah hal ditemukan di dalam penelitian yang dapat disimpulkan sebagai berikut:

Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* mempunyai hubungan positif dengan Karir. Derajat hubungan antara Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* mendekati 0. Namun kemampuan *Human Relations* memiliki derajat hubungan lebih besar dibanding dengan Kemampuan Kerja ($0,293 > 0,256$). Implikasi dari rendahnya pengaruh Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* baik sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama terhadap Keberhasilan Karir akan berdampak pada semangat kerja pegawai di dalam meningkatkan produktifitas diri. Semangat untuk menambah pengetahuan dan ketrampilan akan berkurang karena pegawai menganggap tidak ada pengaruh nyata atas karir akibat meningkatnya kemampuan kerja. Untuk itu perlu dikaji lebih lanjut apakah persepsi pegawai terhadap Kemampuan Kerja dan Kemampuan *Human Relations* sudah sampai kepada perasaan tidak berdaya sehingga kurang mendukung tuntutan kerja produktif dan profesional. Jika hal ini melanda di kalangan pegawai maka profesionalisme akan terganggu.

Saran

Penting untuk memperhatikan tiga hal berikut ini:

1. Manajemen Karir

Manajemen karir yang baik melibatkan seluruh pihak pegawai, pimpinan dan perusahaan. seluruh pihak akan memperoleh keuntungan. Pegawai akan memperoleh stimulus terhadap motivasi internal untuk memiliki komitmen dan loyalitas tanpa paksaan dari siapapun. Bagi pimpinan keuntungan yang didapat adalah peningkatan kualitas komunikasi dalam hal menjaga intensitas kerjasama maupun pengembangan staf mereka. Bagi perusahaan, melalui sistem karir yang baik akan menaungi loyalitas karyawan, mengembangkan komunikasi bermutu yang dapat memperkuat misi organisasi serta kapasitas produk sumber daya manusia itu sendiri.

2. Sistem dan Prosedur Karir

Kesempatan untuk maju harus dijamin dengan sistem suaya semua pegawai memiliki kesempatan yang sama. suatu sistem yang dibuat berdasarkan suatu gagasan bahwa sekelompok akan tetap tinggal dalam lapangan pekerjaan, atau berpindah-pindah jabatan tapi masih dalam lingkup perusahaan yang sama.

3. Informasi Karir

Adanya informasi mengenai jenjang karir akan berguna bagi pegawai karena: 1. memperlihatkan kepada pegawai bagaimana hubungan antara pekerjaannya dengan pekerjaan lainnya. 2. alternatif pilihan karir di masa yang akan datang 3. memperlihatkan persyaratan pendidikan dan pengalaman yang diperlukan untuk perubahan karir 4.

memperlihatkan jenjang kepegawain beserta syarat-syaratnya.

Daftar Pustaka:

- Amstrong, Michael & Baron A (1998) Performance Management: The New Realities, London: Institute of Personnel and Development
- Baron, Robert A & Paulus, Paul B (1991) Understanding Human Relations-A Practical Guide to People at Work, Boston: Allyn and Bacon
- Callahan, Robert E dan C.Patrick Fleenor (1988) Managing Human Relations – Concept & Practices, Ohio: Merrill Publishing Company
- Craig, Robert L (Ed) (1996) The ASTD Training and Development Handbook – A Guide to Human Resource Development USA: Mc.Graw Hill
- Hall, Douglas T (1976) Career in Organization, Pacific Pallisades, California: Goodyear Publishing Company Inc
- Hall, Jay Ph.D (1988), The Competence Connection-A Blueprint for Excellence, Texas: Woodstead Press
- Higgins, James M (1982) Human Relation – Concept and Skills New York: Random House Business Division
- Ivancevich, John M (2001) Human Resource Management, New York: McGraw Hill
- Matindas, R (1997) Manajemen SDM lewat Konsep AKU, Jakarta: PT.Pustaka Utama Grafiti
- Rao, TV (1992) Penilaian Prestasi Kerja – Teori & Praktek – Alih Bahasa Ny.L.Mulyana Cet ke 2, Jakarta:PT Pustaka Binaman Pressindo
- Rodwell, William J (1996) Beyond Training and Development, New York: Amacom
- Saydam, Gouzali (1996) Manajemen Sumber Daya Manusia-Suatu Pendekatan Mikro (dalam tanya jawab) Jakarta PT Djambatan
- Schein, Edgar H (1984) The Individual, The Organization and The Career: a conceptual scheme. Dalam Kolb, David A, Rubin, Irwin M & Mc Intyre, James M (1984) Organizational Psychology: reading on human behavior in organizations, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Sugiyono, 2004, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Tjahjoanggoro, AJ (1994) Hubungan antara jangkar karir dan hambatan Pribadi dengan Kesuksesan Karir pada Para Staf Eksekutif Perbankan di Kotamadya Surabaya – Tesis Program Studi Psikologi Program Pascasarjana UI (tidak diterbitkan).