

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI TELKOM DIVISI AREA ACEH TENGAH

Basyirah,S.E.M.M¹, Istamin²

¹Dosen Ekonomi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Gajah Putih

²Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Gajah Putih

1. **ABSTRAK:** Kemajuan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya. Bagus tidaknya kinerja mereka Tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Telkom Divisi Area Aceh Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan mengambil sampel sebanyak 60 karyawanPT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda diperoleh penjelasan bahwa semua variabel yang diteliti yaitu pengembangan karir (x_1) dan kepemimpinan (x_2) mempunyai korelasi yang kuat terhadap kinerja karyawan pada Telkom Divisi Area Aceh Tengah; (2) Berdasarkan hasil uji-F (simultan) menunjukkan bahwa semua variabel yang diteliti mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Telkom Divisi Area Aceh Tengah dengan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$, pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$; (3) Berdasarkan hasil uji-t (secara parsial) variabel yang sangat signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Telkom Divisi Area Aceh Tengah adalah variabel pengembangan karir dengan diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan variabel kepemimpinan mempunyai nilai t_{hitung} yang lebih kecil.

PENDAHULUAN

Semua perusahaan, baik sektor publik maupun swasta pasti memerlukan manajemen yang baik berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan tersebut. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya memang bergantung kepada baik atau tidaknya sistem manajemen yang diatur dalam organisasi tersebut. Namun pada akhirnya, sebaik apa pun sistem manajemen tidak akan berhasil apabila tidak didukung oleh kesadaran penuh dari setiap individu yang bekerja di perusahaan tersebut untuk bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh setiap individu didalam organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh perusahaan dan masyarakat yang membutuhkan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain motivasi, kepemimpinan lingkungan kerja, insentif, budaya kerja, komunikasi, jabatan, pemberian gizi karyawan, pelatihan, dan masih banyak yang lainnya. Semua faktor itu pasti berpengaruh, Dominasi dari masing-masing faktor tersebut berbeda-beda, ada yang mempengaruhi kinerja secara signifikan, ada juga yang tidak.

Kenyataannya, tentu tidak semua faktor di atas dapat terpenuhi. Masalah-

masalah yang muncul seperti pengembangan karir yang terkesan pilih kasih, gaya kepemimpinan yang belum sepenuhnya dapat menyerap aspirasi karyawan dapat ditemui di lapangan. Hal ini tentu akan menjadi permasalahan yang dihadapi oleh karyawan dalam meningkatkan kinerja organisasi.

Sistem pengembangan karir yang berlaku dalam suatu organisasi tergantung pada kebijaksanaan yang dianut oleh organisasi tersebut menyangkut pemanfaatan sumber daya manusia, misalnya karir ditentukan oleh tinggi rendahnya pergantian tenaga kerja, dan juga dipengaruhi oleh kebijaksanaan tentang kemungkinan adanya mutasi promosi antara satuan kerja dalam organisasi.

Salah satu bentuk program pengembangan karir adalah melalui pelatihan para karyawan. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Pelatihan sikap seperti kepemimpinan bagi karyawan juga akan berdampak terhadap pencapaian kinerja perusahaan, karena karyawan mempunyai kecerdasan dalam menyelesaikan setiap tugasnya, karyawan mempunyai kecenderungan matang dalam menyelesaikan setiap masalah yang timbul dalam perusahaan serta dapat memotivasi rekan kerjanya.

Selain faktor pengembangan karir, kepemimpinan merupakan faktor lain dan penting dimana kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan

adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Telkom Divisi Area Aceh Tengah menyadari sepenuhnya peran sumber daya manusia (SDM) sebagai subjek dan sumber penciptaan nilai organisasi. Oleh karena itu, manajemen mempunyai komitmen untuk terus menerus mengembangkan potensi SDM secara konsisten dan berkesinambungan. Dalam rangka meningkatkan kemampuan kerja dan ketrampilan teknis karyawan dalam menuju profesionalisme dibidang telekomunikasi, maka dalam tahun 2005 Telkom Divisi Area Aceh Tengah telah melakukan pembinaan karir secara terus menerus serta memberikan pelatihan dan pendidikan, baik melalui pendidikan intern maupun ekstern bekerjasama dengan lembaga-lembaga pendidikan yang profesional di bidang telekomunikasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

STUDI KEPUSTAKAAN

A. Pengembangan Karir

- **Pengertian Pengembangan Karir**

Karir dapat didefinisikan sebagai suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah namun berkaitan, serta memiliki kesinambungan, ketentraman, dan arti dalam hidup seseorang (Flippo, 2003). Karir juga dapat diartikan sebagai semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang (Handoko, 2004).

Pengembangan karir, dalam suatu organisasi atau perusahaan, adalah perkembangan vertikal yang meliputi jabatan, kepangkatan, pendidikan dan penugasan yang dialami oleh seseorang dalam rangkaian susunan kepegawaian dan digunakan sebagai dasar penggajian (Veithzal, 2004). Pengembangan karir dapat memberi petunjuk tentang siapa diantara pekerja yang wajar dan pantas untuk di promosikan dimasa depan dan demikian suplai internal dapat lebih terjamin.

- Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Tujuan dan manfaat pengembangan karir pada dasarnya adalah:

- Meluruskan strategi dan syarat-syarat karyawan intern.
- Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan
- Memudahkan penempatan keluar negeri.
- Membantudi dalam keanekaragaman tenaga kerja.
- Mengurangi pergantian karyawan.
- Menyaring potensi karyawan.
- Meneruskan pertumbuhan pribadi karyawan.
- Mengurangi penimbunan karyawan.
- Memuaskan kebutuhan karyawan.
- Membantu perencanaan tindakan secara afirmatif.

Untuk dapat terwujudnya manfaat perencanaan karir tersebut, perusahaan harus mendukung melalui pendidikan karir, informasi karir, dan penyuluhan, (Veithzal, 2004).

B. Kepemimpinan

- Pengertian Kepemimpinan
Kepemimpinan merupakan hubungan dimana satu orang yakni pimpinan mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan, untuk mencapai hal-hal

yang diinginkan oleh pimpinan tersebut (Wahjosumidjo, 2001). Pimpinan juga dapat disebut sebagai seseorang yang tidak melaksanakan sendiri tindakan-tindakan operasionalnya, akan tetapi mengambil keputusan, menentukan kebijaksanaan dan menggerakkan orang lain untuk melaksanakan keputusan yang telah digariskan tersebut (Siagian, 1989).

Seorang pimpinan dalam melaksanakan tugasnya tidak dapat bekerja sendiri tanpa bantuan dari bawahannya. Keberhasilan seorang pimpinan sangat tergantung pada kemampuannya dalam mengorganisir bawahannya sehingga tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan dapat tercapai secara maksimal.

- Macam-macam Gaya Dasar Kepemimpinan

Beberapa gaya kepemimpinan beserta ciri-cirinya dideskripsikan sebagai berikut.

Pemimpin yang direktif (mengarahkan), yaitu memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang diharapkan dari diri mereka, menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan, dan memberikan bimbingan spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas.

Pemimpin yang suportif (membantu), yaitu bersikap bersahabat dan peduli terhadap kebutuhan bawahan.

Pemimpin yang partisipatif (berpartisipasi), yaitu berunding dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum membuat keputusan.

C. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan (*Employee Performance*) adalah tingkat terhadap mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja (*Performance*

Appraisal) adalah proses yang mengukur kinerja karyawan (Robbins, 2007). Lebih lanjut, penilaian kinerja pada umumnya mencakup aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau yang diberikan.

Setiap perusahaan atau organisasi pemerintahan perlu melakukan penilaian prestasi kerja para karyawannya. Penilaian prestasi kerja karyawan merupakan salah satu alternatif dasar dalam pemindahan (mutasi) atau promosi karyawan, sehingga akan dicapai kinerja karyawan yang tinggi, sesuai dengan target dan harapan dari perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan objek penelitian yaitu seluruh karyawan pada PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah yang terdiri atas beberapa divisi yaitu.

Tabell. Populasi dan Jumlah Sampel

No.	Unit Kerja	Populasi	Sampel
1.	Manager	1	1
2.	Asisten Manager	5	5
3.	Officer	30	30
4.	Staf pelaksana	24	24
Jumlah		60	60

Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling* terhadap karyawan yang bekerja pada PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

Data penelitian yang dikumpulkan terdiri dari dua macam, yaitu:

1. Data primer, yaitu data yang dikumpulkan langsung oleh penulis melalui kuisisioner yang

terdiri dari item-item pertanyaan yang dibagikan kepada karyawan Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

2. Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari dokumentasi Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

Data primer dikumpulkan menggunakan suatu model angket, yaitu angket multikotomis (banyak pilihan jawaban) dimana subjek memiliki lima alternatif tanggapan dengan menggunakan skala Likert.

Instrumen yang akan digunakan untuk mengambil data penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengukur kelayakan instrumen.

Metode analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan karir dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Telkom Divisi Area Aceh Tengah, dilakukan analisis dengan menggunakan model persamaan ekonometrik dengan dua variabel bebas dan satu variabel terikat (Regresi Linear Berganda). Selanjutnya untuk mengetahui tingkat keeratan hubungan antara variabel bebas (x_1, x_2) dengan variabel terikat (y) secara parsial digunakan analisis korelasi dengan mencari parsial dan untuk melihat berapa besar pengaruh pengembangan karir, kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan digunakan koefisien determinasi. Berikut adalah hipotesis yang digunakan untuk menguji apakah variabel pengembangan karir dan kepemimpinan berpengaruh atau tidak terhadap kinerja karyawan Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

H_{a1} = Pengembangan Karir berpengaruh terhadap kinerja

karyawan Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

H_{a2} = Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

Pengujian hipotesa pada masing-masing variabel independen dilakukan dengan menggunakan uji t (t_{test}) yaitu dengan membandingkan signifikansi t_{hitung} dengan signifikansi t_{tabel} pada tingkat kepercayaan 95% dan alpha 0.05%. Sedangkan untuk menguji secara keseluruhan pengaruh variabel independen (kepuasan kerja dan kompensasi) terhadap kinerja karyawan Telkom Divisi Area Aceh Tengah dilakukan dengan menggunakan uji-F, dimana jika $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$, maka secara keseluruhan menerima hipotesis alternatif (H_a) dan menolak hipotesis nol (H_0). Selanjutnya untuk melihat kuat lemahnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel independent digunakan koefisien korelasi (R) sedangkan untuk melihat besarnya pengaruh atau tinggi rendahnya pengaruh kedua variabel antara variabel digunakan model koefisien determinasi (R^2).

Selanjutnya uji asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui apakah model estimasi yang dipergunakan memenuhi asumsi regresi linear klasik. Hal ini penting dilakukan agar diperoleh parameter yang valid dan handal. Uji asumsi klasik terdiri dari:

- Uji Normalitas, digunakan untuk mengetahui apakah data yang diteliti berdistribusi normal atau tidak.
- Uji Multikolinearitas, untuk mengetahui adanya hubungan yang kuat antara variabel-variabel independen dalam persamaan

regresi untuk mendeteksi apakah antara variabel-variabel dependen yang digunakan mempunyai kolinearitas yang tinggi atau tidak, dapat dengan menggunakan *Variance Inflation Factor (VIF)* dan *Person Correlation Matrik*.

- Heterokedastisitas. Dalam linier ganda, salah satu asumsi yang harus dipenuhi agar taksiran parameter dalam model tersebut bersifat BLUE adalah $\text{var}(u_i) = \sigma^2$ (konstan), semua sesatan mempunyai variansi yang sama. Padahal ada kasus-kasus tertentu di mana variansi u_i tidak konstan, melainkan suatu variabel (berubah-ubah).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden dalam penelitian ini merupakan ciri-ciri atau keadaan dari para responden karyawan PT. Telkom Area Aceh Tengah. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi; jenis kelamin, status perkawinan, usia, tingkat pendidikan, dan pendapatan perbulan responden. Lebih jelas karakteristik responden dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Karakteristik Responden

No	Uraian	Dibanyak	Persentase
1	Jenis Kelamin		
	• Laki laki	44	71.7
	• Perempuan	15	24.7
2	Umur		
	• 20 - 25 tahun	15	24.7
	• 26 - 35 tahun	14	23.0
	• 36 - 45 tahun	25	41.3
	• > 45 tahun	3	5.0
3	Status Janda		
	• Tidak ada	32	53.3
	• Belum menikah	22	36.7
4	Pendidikan Terakhir		
	• SMA	14	23.0
	• Diploma	71	116.7
	• S1	24	39.7
	• Pasca sarjana	1	1.7
5	Pendapatan perbulan		
	• Rp. 3.000.000 - 4.000.000,-	10	16.7
	• Rp. 4.500.000 - 5.000.000,-	21	34.7
	• > Rp. 6.000.000,-	29	47.7
Jumlah	61	100.0	

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat sebanyak 44 orang (73.3%) laki-laki dan sebanyak 16 orang (26.7%) terdiri dari perempuan dari 60 orang karyawan PT. Telkom Area Aceh Tengah.

Berdasarkan tingkat usia, dapat dijelaskan sebanyak 13 orang (21.7%) berusia antara 20 s/d 29 tahun, sebanyak 14 orang (23.3%) berusia antara 30 s/d 39 tahun dari sampel yang dipilih, sebanyak 28 orang (46.7%) responden berusia antara 40 s/d 49 tahun dan sebanyak 5 orang (8.3%) berusia lebih dari 50 tahun, sedangkan responden yang berusia dibawah 20 tahun tidak ada, hal ini dikarenakan penerimaan karyawan pada PT. Telkom rata-rata diatas 20 tahun.

Berdasarkan status perkawinan, dapat dijelaskan bahwa sebanyak 32 orang (53.3%) berstatus menikah dan sebanyak 28 orang (46.7%) responden berstatus belum menikah, dengan demikian responden dengan status belum menikah lebih dominan dibandingkan dengan responden yang berstatus sudah menikah.

Berdasarkan pendidikan terakhir responden, dapat dijelaskan bahwa sebanyak 14 orang (23.3%) berpendidikan terakhir SMA, kemudian sebanyak 21 orang (35.0%) berpendidikan terakhir Diploma III, sebanyak 24 orang (40.0%) berpendidikan terakhir Sarjana dan responden dengan pendidikan terakhir Pascasarjana sebanyak 1 orang (1.7%) dari jumlah sampel yang diteliti.

Berdasarkan tingkat pendapatan perbulan yang diterima oleh pegawai dapat dijelaskan bahwa sebanyak 10 orang (16.7%) responden mempunyai pendapatan dari Rp.3.000.000,- 4.499.000,-, sebanyak 21 orang (35.0%) mempunyai pendapatan rata-rata

perbulan Rp.4.500.000,- – 5.999.000,-, dan sebanyak 29 orang (48.3%) mempunyai pendapatan rata-rata perbulan lebih dari Rp. 6.000.000,-. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden dengan tingkat pendapatan lebih dari Rp. 6.000.000,- lebih banyak dibandingkan dengan responden yang mempunyai penghasilan perbulan kurang dari Rp. 6.000.000,-.

Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik, yaitu dengan menggunakan uji *Pearson product-moment coefficient of correlation* dengan bantuan SPSS version 15.0. Berdasarkan *output* komputer seluruh pernyataan dinyatakan valid karena memiliki tingkat signifikansi di bawah 5%. Sedangkan jika dilakukan secara manual maka nilai korelasi yang diperoleh masing-masing pernyataan harus dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *product moment* dimana hasilnya menunjukkan bahwa semua pernyataan mempunyai nilai korelasi diatas nilai kritis 5% yaitu diatas 0.294(Lihat Tabel Nilai Kritis Korelasi *r Product-Moment* untuk $n = 60$ pada lampiran), sehingga pernyataan-pernyataan tersebut adalah signifikan dan memiliki validitas konstrak. Atau dalam bahasa statistik terdapat konsistensi internal (*internal consistence*) yang berarti pernyataan-pernyataan tersebut mengukur aspek yang sama. Ini berarti bahwa data yang diperoleh adalah valid dan dapat dipergunakan untuk penelitian.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

No. Pernyataan	Variabel	Koefisien Korelasi	Nilai Kritis (0,05)	Ket.
1.	A1	0,159	0,254	Valid
2.	A2	0,165		
3.	A3	0,153		
4.	A4	0,158		
5.	B1	0,480	0,751	Valid
6.	B2	0,642		
7.	B3	0,332		
8.	B4	0,491		
9.	B5	0,325		
10.	B6	0,337	0,224	Valid
11.	C1	0,325		
12.	C2	0,662		
13.	C3	0,480		
14.	C4	0,113		
15.	C5	0,392		
16.	C6	0,212		

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini semuanya dinyatakan valid, karena mempunyai koefisien korelasi di atas dari nilai kritis korelasi *product moment* yaitu sebesar 0,254 sehingga semua pertanyaan yang terkandung dalam kuesioner penelitian ini dinyatakan valid untuk dilanjutkan penelitian yang lebih mendalam.

Untuk menilai kehandalan kuesioner yang digunakan, maka dalam penelitian ini digunakan uji reliabilitas berdasarkan *Cronbach Alpha* yang lazim digunakan untuk pengujian kuesioner dalam penelitian ilmu sosial. Pengujian reliabilitas dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten juga dilakukan secara statistik yaitu dengan menghitung besarnya *Cronbach Alpha* dengan bantuan program SPSS version 15.0. Hasilnya seperti yang terlihat di tabel dibawah yang menunjukkan bahwa instrumen dalam penelitian ini reliabel (handal) karena nilai alphanya lebih besar dari 0,60 (Frederick dan Forzano, 2008).

Tabel 4. Reliabilitas Variabel Penelitian (Alpha)

No	Variabel	Batas-batas	Jenis Variabel	Nilai Alpha	Kehandalan
1.	Pengembangan Karir (x1)	3,877	5	0,748	Handal
2.	Kepemimpinan (x2)	4,270	5	0,791	Handal
3.	Sanjaya Pegawai (y)	4,270	8	0,791	Handal

Berdasarkan analisis reliabilitas dapat diketahui bahwa alpha untuk masing-masing variabel dapat dilihat dari beberapa variabel yaitu variabel pengembangan karir (x₁) diperoleh nilai alpha sebesar 74,6%, variabel kepemimpinan (x₂) diperoleh nilai alpha sebesar 75,1%, dan variabel kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai alpha sebesar 75,1%. Dengan demikian pengukuran reliabilitas terhadap variabel penelitian menunjukkan bahwa pengukuran keandalan memenuhi kredibilitas *Cronbach Alpha* dimana nilai alphanya lebih besar dari Alpha 0.60%.

Pembahasan analisa data dengan menggunakan model regresi linier berganda terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik. Asumsi klasik yang pertama diuji adalah normalitas. Pengujian normalitas dengan memakai uji *Kolmogorov-smirnov* (KZ) dengan tingkat signifikansi 5%. Pada tabel berikut ini dapat dilihat pengujian terhadap variabel-variabel yang diteliti menunjukkan bahwa nilai asymp signifikan masing-masing variabel diatas 5%. Hal tersebut menyatakan bahwa variabel-variabel tersebut mempunyai distribusi normal.

Tabel 5. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Exact Sig. (2-tailed)
Normal Parameters, n)	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	0,0000000
Most Extreme Differences	Positive	0,000
	Negative	0,000
	Absolute	0,000
Significance Level (2-tailed)		0,000

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa nilai Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh nilai sebesar

beberapa item pernyataan responden mengenai promosi yang dilakukan oleh pimpinan sesuai dengan prosedur yang berlaku dengan nilai rata-rata sebesar 3.93, pernyataan responden mengenai pengembangan karir bagi Anda akan membantu Anda mengetahui kemampuan potensial pegawai diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.52, pernyataan responden mengenai bidang tugas yang Anda tekuni dapat meningkatkan karir Anda dalam bekerja diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.68, pernyataan responden mengenai adanya penghargaan yang diberikan oleh organisasi (pimpinan) karena prestasi kerja Anda yang semakin membaik diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.87 dan pernyataan responden mengenai adanya pengembangan karir akan berpengaruh terhadap kompetensi dalam bekerja diperoleh nilai rata-rata sebesar 4.38, dengan demikian semua pernyataan responden berkaitan dengan variabel pengembangan diperoleh nilai rata-rata lebih besar dari 3 pada satuan skala likert.

Selanjutnya tabel berikut ini akan menjelaskan mengenai indikator dari kepemimpinan yang diterima karyawan.

Tabel 8. Indikator Kepemimpinan

No	Indikator	Sp. 10		Sp. 11		Sp. 12		Sp. 13		Sp. 14		Total	Rata-rata	N	Skor	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
1.	Seberapa penting dalam membantu orang dan juga terhadap orang dan masalah yang mereka hadapi yang dapat mereka selesaikan	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	10	100	10	10	100
2.	Program yang memberikan penghargaan, apabila tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	10	100	10	10	100
3.	Kemampuan program yang memberikan reward dengan kerja yang baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	10	100	10	10	100
4.	Program yang menciptakan disiplin bagi karyawan dalam bekerja	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	10	100	10	10	100
5.	Atas apa tindakan atau alasan yang diberikan sebagai pemenuhan atau pelaksanaan program	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	10	100	10	10	100
Rata-rata													4,37			

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan diperoleh nilai rerata sebesar 4,27. Maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan pada PT. Telkom Area Aceh Tengah dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, hal ini dapat dilihat dari beberapa pernyataan responden mengenai kejelasan pimpinan dalam membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan kepada bawahan sangat terarah, Pimpinan selalu memberikan penghargaan, apabila tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan rencana maupun adanya kesediaan atasan dalam memberikan bimbingan pada karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Kinerja karyawan PT. Telkom merupakan kemampuan kerja seseorang dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, tabel berikut ini akan menjelaskan mengenai indikator dari kinerja karyawan sebagaimana dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 9. Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator	Sp. 15		Sp. 16		Sp. 17		Sp. 18		Sp. 19		Total	Rata-rata	N	Skor
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
1.	Anda dapat melakukan pekerjaan yang Anda tanggungjawab dengan baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
2.	Sebagaimana program yang Anda lakukan yang dapat meningkatkan hasil kerja Anda	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
3.	Anda dapat meningkatkan prestasi kerja Anda dengan baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
4.	Anda dapat meningkatkan prestasi kerja Anda dengan baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
5.	Kemampuan Anda dalam meningkatkan prestasi kerja Anda dengan baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
6.	Anda dapat meningkatkan prestasi kerja Anda dengan baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
7.	Anda dapat meningkatkan prestasi kerja Anda dengan baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
8.	Anda dapat meningkatkan prestasi kerja Anda dengan baik	1	3	4	4	7	1	10	10	10	10	100	10	10	100
Rata-rata													4,27		

Berdasarkan tabel diatas, dapat dijelaskan bahwa variabel kinerja karyawan diperoleh nilai rerata sebesar 4.27, maka dapat dikatakan bahwa karyawan PT. Telkom Area Aceh Tengah mempunyai menyatakan setuju bahwa kinerja karyawan selama ini sudah cukup baik, hal ini dapat dilihat dari beberapa pernyataan responden mengenai kemampuan karyawan dalam menyusun rencana kerja yang akan dilakukan selama satu tahun, kemampuan karyawan dalam merealisasikan rencana kerja yang telah dibuatnya, kemampuan karyawan memberikan pelayanan kepada mahasiswa, kemampuan dalam kualitas kerja meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, ketepatan, dan keterampilan dalam melakukan tugas; sangat bagus maupun kemampuan karyawan dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan. Dengan adanya kinerja karyawan yang lebih maka akan berpengaruh terhadap peningkatan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat terutama pelayanan dalam bidang komunikasi.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah, maka perlu dilihat variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah tersebut, untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu pengembangan karir (x_1), kepemimpinan (x_2), terhadap karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah. Pengaruh masing-masing

variabel bebas terhadap variabel terikat secara terinci dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut.

Tabel 9. Pengaruh Variabel Pengembangan Karir dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah

Varabel	B	Standar Error	t-hitung	t-tabel	sig.
Konstanta	2,732	0,157	17,398	2,001	0,000
Pengembangan karir (x_1)	0,174	0,049	3,546	2,001	0,001
Kepemimpinan (x_2)	0,124	0,049	2,557	2,001	0,013

Dari hasil perhitungan statistik dengan menggunakan bantuan program SPSS seperti terlihat pada tabel di atas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut.

$$Y = 2,732 + 0,174x_1 + 0,124x_2$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diketahui hasil penelitian sebagai berikut:

- Koefisien Regresi (β):

Konstanta sebesar 2,732. Artinya jika faktor-faktor pengembangan karir (x_1), kepemimpinan (x_2), dianggap konstan, maka besarnya kinerja karyawan PT. Telkom di Divisi Area Aceh Tengah adalah sebesar 2,732 pada satuan skala likert atau kinerja karyawan PT. Telkom masih rendah, dengan asumsi variabel pengembangan karir dan kepemimpinan tidak mengalami perubahan.

Koefisien regresi pengembangan karir (x_1) sebesar 0,174. Artinya bahwa setiap 100% perubahan (pengembangan karir) yang dilakukan oleh perusahaan terhadap setiap karyawan maka secara relatif akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah sebesar 17,4%, dengan demikian semakin baik pengembangan karir yang diberikan oleh pihak karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah akan semakin meningkatkan

kinerja karyawan dimasa yang akan datang.

Koefisien regresi kepemimpinan (x_2) sebesar 0,124. Artinya setiap 100% perubahan (perbaikan, karena tanda +) setiap adanya adanya kepemimpinan maka secara relatif akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Telkom sebesar 12,4%, jadi dengan semakin bai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan masing-masing karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah maka secara relatif akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat diketahui bahwa dari dua variabel pengembangan karir mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Telkom, sedangkan varibale kepemimpinan mempunyai pengaruh yang relatif lebih rendah terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,124.

- Koefisien Korelasi dan Determinasi Hubungan dan pengaruh dari variabel bebas terhadap kinerja karyawan PT. Telkom berdasarkan korelasi dan determinasi dapat dilihat seperti dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 10. Model Summary

R	R ²	Adjusted R ²	Std. Error of the Estimate	DW	Selanjutnya
0.701	0.491	0.473	0.140	1.834	Konstanta

Koefisien korelasi (R) = 0,701 yang menunjukkan bahwa derajat hubungan (korelasi) antara variabel bebas dengan varibel terikat sebesar 70,1%. Artinya kinerja karyawan PT. Telkom mempunyai hubungan yang sangat erat dengan faktor-faktor pengembangan karir (x_1), kepemimpinan (x_2) sehingga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan, dimasa yang akan datang, sehingga kedua variabel

tersebut mempunyai peranan besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2) = 0.491. Artinya sebesar 49.1% perubahan-perubahan dalam variabel terikat (kinerja karyawan PT. Telkom) dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan dalam faktor pengembangan karir (x_1), kepemimpinan (x_2). Sedangkan selebihnya yaitu sebesar 50.9% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar dari dua variabel yang dijadikan indikator penelitian artinya masih ada variabel yang dapat mempengaruhi

kinerja karyawan PT. Telkom Divisi

Area Aceh Tengah. Variabel diluar penelitian ini dapat diprediksi seperti tingkat pendidikan karyawan, program pelatihan secara kontinyu, tingkat kesejahteraan karyawan maupun faktor lingkungan kerja serta komitmen karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Untuk menguji faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap Kinerja

karyawan PT. Telkom secara parsial (masing-masing variabel) dapat dilihat dari hasil uji-t. Hasil perhitungan yang diperlihatkan pada tabel di atas, dimana

dapat diketahui besarnya nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel dengan tingkat kepercayaan atau signifikansi sebesar $\alpha = 5\%$. Hasil penelitian terhadap variabel pengembangan karir (x_1) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 3,540 sedangkan $t_{tabel} = 2,001$. Hasil

perhitungan ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan tingkata signifikansi

sebesar 0.001 atau probabilitas jauh dibawah $\alpha = 5\%$ Dengan demikian hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa secara parsial variabel pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

Temuan hasil penelitian terhadap variabel kepemimpinan (x_2) diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,557, sedangkan t_{tabel} sebesar 2.001. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan signifikansi sebesar 0.013 atau probabilitas dibawah $\alpha = 5\%$. Dengan demikian hasil perhitungan statistik menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

Berdasarkan uraian statistik di atas, memperlihatkan bahwa secara parsial masing-masing variabel mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah, dan variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap karyawan adalah variabel pengembangan karir dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,540 dengan tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar 0,001, sedangkan variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih kecil dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,557 dengan tingkat signifikansi atau probabilitas sebesar 0,013.

Untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh pengembangan karir dan kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah, maka dapat dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 11. Analysis of Variance (ANOVA)

Model	SUM OF SQUARES	df	MEAN SQUARE	F	SIG.
Between	2.075	2	.558	27.507	.000
Sign.	2.114	51	.020		
Total	2.180	53			

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 27.507, sedangkan F_{tabel} pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ adalah sebesar

3.158. Hal ini memperlihatkan, berdasarkan perhitungan uji statistik F_{hitung} menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan tingkat probabilitas 0,000. Dengan demikian hasil perhitungan ini dapat di ambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan dapat diterima dan hipotesis nol ditolak, artinya bahwa pengembangan karir (x_1), kepemimpinan (x_2), secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah.

Berdasarkan hasil uji statistik baik secara simultan (uji-F statistik), maupun secara parsial dapat diperoleh suatu kesimpulan bahwa hipotesis yang diajukan dinyatakan bahwa pengembangan karir, kepemimpinan, berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan PT. Telkom dengan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 27,507 dan F_{tabel} sebesar 3,158 dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka hipotesis yang diajukan diterima.

Secara parsial variabel dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah adalah variabel pengembangan karir dengan diperoleh nilai koefisien regresi sebesar 0,174. Dengan demikian pengembangan karir dan kepemimpinan dapat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Telkom Divisi Area Aceh Tengah, sehingga program pengembangan karir bagi karyawan PT. Telkom perlu mendapatkan perhatian dari pimpinan, begitu juga dengan program kepemimpinan yang dapat meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan dalam meningkatkan kinerja juga harus benar-benar dilakukan sesuai dengan tingkat kebutuhan perusahaan, sehingga program kepemimpinan tidak menjadi sia-sia. Hal ini sejalan dengan hasil

penelitian yang dilakukan oleh **Hadipranata, (2009)**, dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir dan kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BPD Jabar. Variabel pengembangan karir dan kepemimpinan menurut analisa data berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank BPD Jabar.

DAFTAR PUSTAKA

- Flippo & Edwin, B. (1999). *Manajemen Personalia*, (penerjemah: Moh. Mas'ud). Jakarta: Erlangga.
- Gravetter, F. J., Forzano, L. B. (2008). *Research Methods for the Behavioral Sciences*. U.S.A: Wadsworth.
- Ghozali, I. (2001). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Peneliti Universitas Diponegoro.
- Nachrowi, Djalal, N., & Usman, H. (2002). *Penggunaan Teknik Ekonometri*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Nurrachmi, I., Maharani, D., Syahidin, S., Maulana, W., Nurhayati, Y., Sugiarto, M., ... & Yusdita, E. E. (2021). KEWIRAUSAHAAN POLA PIKIR, PENGETAHUAN DAN KETERAMPILAN.
- Robbins, S. P. (2007). *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi-Aplikasi, Edisi Kesepuluh*. Jakarta: PT. Indeks
- Santoso, S. (2001). *SPSS Versi 10 Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Siagian, S. P. (1989). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Syahidin, S. (2020). Pengaruh Dana Alokasi Umum (DAU) Terhadap Kemiskinan di Kabupaten Aceh Tengah. *Gajah Putih Journal of Economics Review*, 2(1), 1-15.
- Syahidin, S., & Erma, E. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produksi Sere Wangi Di Kecamatan Terangun

Kabupaten Gayo Lues. *Gajah Putih Journal of Economics Review*, 3(2), 76-88.

- Syahidin, S. (2021). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penawaran Cabai Merah Di Kecamatan Rusip Antara Kabupaten Aceh Tengah. *Gajah Putih Journal of Economics Review*, 3(2), 51-64.
- Syahidin, S., & Ramadhan, M. (2022). Prospek Pengembangan Usaha Alwa Kangen Water Di Kecamatan Bukit Kabupaten Bener Meriah. *Gajah Putih Journal of Economics Review*, 4(1), 43-53.
- Syahidin, S., & Adnan, A. (2022). Analisis Pengaruh Harga Dan Lokasi Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Bengkel Andika Teknik Kemili Bebesen Takengon. *Gajah Putih Journal of Economics Review*, 4(1), 20-32.

Wahjosumidjo. (2001). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.