

PENGARUH PRESTASI KERJA DAN PELATIHAN KARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER DI ADHIJAYA HOTEL KUTA-BALI

Gusti Ayu Kadek Pradnyawati¹⁾, Yeyen Komalasari²⁾
Program Studi Manajemen, Universitas Dhyana Pura

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of performance and job training simultaneously and partially to career development at Adhijaya hotel. Working achievement (X1) gives positive and significant influence to employee career development (Y) at Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Training (X2) gives positive and significant influence on employee career development (Y) at Adhijaya Hotel Kuta - Bali. The job performance (X1), and training (X2) have a positive and significant influence simultaneously on employee career development (Y) at Adhijaya hote Kuta-Bali. This is evidenced by multiple regression analysis $Y = 16,753 + 0,540X_1 + 0,267X_2$. In addition, it is confirmed by the F test (F test) where F count is greater than in table F, which means H_0 is rejected and H_a accepted. Besides through multiple determination analysis, work performance (X1), training (X2) contributed 38% to employee career development (Y) at Adhijaya hotel. Process in developing employee careers, companies in addition must provide a clear career path must also get complete and accurate information about employee performance. Employee performance is required by the company to meet the requirements specified in job specifications at the next level of its career. Based on the above description, it can be seen that there is a relationship between work performance and employee career development training at Adhijaya Hotel Kuta-Bali.

Keywords: Job Performance, Training, Employee Career Development.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh prestasi kerja dan pelatihan secara simultan dan parsial terhadap pengembangan karier di Adhijaya Hotel. Prestasi kerja (X1) memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pengembangan karier karyawan (Y) di Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Pelatihan (X₂) memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pengembangan karier karyawan (Y) di Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Prestasi kerja (X1), dan pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap pengembangan karir karyawan (Y) di Adhijaya hotel Kuta- Bali. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi berganda $Y = 16,753 + 0,540X_1 + 0,267X_2$. Selain itu, dipertegas dengan uji F (*F - test*) dimana F hitung lebih besar dibandingkan dengan F tabel, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu melalui analisis determinasi berganda, prestasi kerja (X1), pelatihan (X2) memberikan kontribusi 38% terhadap pengembangan karir karyawan (Y) di Adhijaya hotel. Dalam mengembangkan karir karyawan, perusahaan selain harus menyediakan jalur-jalur karier yang jelas juga harus memperoleh informasi yang lengkap dan akurat tentang prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan diperlukan perusahaan untuk memenuhi persyaratan yang ditentukan dalam spesifikasi jabatan di jenjang berikut dari kariernya. Berdasarkan uraian di atas, dapat terlihat bahwa adanya hubungan antara prestasi kerja dan pelatihan terhadap pengembangan karier karyawan di Adhijaya Hotel Kuta-Bali.

Kata kunci : Prestasi Kerja, Pelatihan, Pengembangan Karier Karyawan.

PENDAHULUAN

Hotel merupakan usaha akomodasi yang mempergunakan sebagian atau seluruh bangunan untuk menyediakan layanan penginapan, makanan dan minuman serta jasa lainnya bagi umum yang dikelola secara komersil. Perkembangan bisnis perhotelan di Bali sangat pesat, hal itu dapat dilihat dari banyaknya hotel-hotel yang dibangun di Bali. Hotel berfungsi sebagai suatu sarana penginapan untuk memenuhi kebutuhan para wisatawan, sebagai tempat tinggal sementara selama berada di Bali. Dalam menjalankan operasionalnya hotel umumnya memiliki beberapa departemen, yaitu departemen personalia, departemen kantor depan, departemen penjualan dan pemasaran, departemen *housekeeping*, *finance*, *engineering*, departemen *food production*, dan departemen *food & beverage service*.

Dessler (2000) menyatakan bahwa sumber daya manusia sangat memegang peranan penting dalam suatu perusahaan yaitu : 1) Pendorong produktivitas, 2) Membuat perusahaan menjadi lebih tanggap terhadap inovasi produk dan perubahan teknologi, 3) Menghasilkan jasa pelanggan, 4) Membangun komitmen karyawan, dan 5) Semakin pentingnya Sumber daya manusia dalam mengembangkan strategi. Dimana sumber daya manusia merupakan asset utama bagi perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktifitas suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut maka sumber daya manusia perlu diberi dorongan yang cukup. Agar dapat termotivasi perlu diberikan penghargaan berupa pengembangan karier, promosi, dan pemberian bonus yang dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan.

Salah satu strategi yang harus di implementasikan oleh pihak manajemen, adalah membuat perencanaan dan pengembangan karier bagi seluruh karyawan. Selama mereka bekerja di perusahaan. Sebagian besar karyawan kepastian karier merupakan hal yang sangat penting tertinggi yang akan mereka capai, sehingga mereka akan termotivasi dan terus berusaha meningkatkan kemampuan serta loyal terhadap perusahaan. Perkembangan karier menurut Super (dalam Dahlani 2007) sangat luas, karena perkembangan jabatan itu dipandang sebagai suatu proses yang mencakup banyak faktor. Faktor tersebut untuk sebagian terdapat pada individu sendiri dan untuk sebagian terdapat dalam lingkungan hidupnya yang semuanya berinteraksi satu sama lain dan bersama - sama membentuk proses pengembangan karier seseorang.

Pada umumnya setiap orang menginginkan dan mengharapkan umpan balik mengenai prestasi kerjanya. Penilaian memungkinkan bagi penilai dan yang dinilai untuk secara bersama menemukan dan membahas kekurangan - kekurangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya (Wahyudin dan Djumino, 2006:5). Prestasi kerja yang tinggi salah satunya mempengaruhi jenjang karier yang dikembangkan pada organisasi itu, karena prestasi kerja yang dimiliki seorang pegawai merupakan potensi, belum menunjukkan adanya pelaku kerja sehingga belum dapat menjamin tercapainya tingkat prestasi kerja yang tinggi. Setiap pegawai belum tentu bersedia mengerahkan prestasi kerja yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang mau menggunakan seluruh prestasinya untuk bekerja yakni jenjang karier yang pasti.

Menurut Handoko (2001:121) menyatakan bahwa suatu karier adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai selama kehidupan kerja seseorang. Dalam perencanaan karier seseorang karyawan memang tidak menjamin keberhasilan karier karena walaupun sudah dirancang sedemikian rupa akan tetapi sikap atasan, faktor pengalaman, pendidikan dan juga nasib seseorang sangat mendukung dalam keberhasilan karier seseorang.

Mangkunegara (2001:77) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah aktifitas kepegawaian yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karier masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Rivai (2008:290) menyatakan pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Mondy (2008:243) pengembangan karier adalah pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan.

Pengertian pengembangan karier menurut Flippo (2000:243) dapat diartikan sebagai sederetan kegiatan kerja yang terpisah-pisah namun masih merupakan atau mempunyai hubungan yang saling melengkapi, berkelanjutan dan memberikan makna bagi kehidupan seseorang.

Dubrin yang dialih bahasakan oleh Mangkunegara, (2006:77) pengembangan karier adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai rencana karier pribadi, sedangkan yang diungkapkan menurut Siagian (2003:316) pengembangan karier adalah seseorang karyawan ingin berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk waktu yang lama sampai usia pensiun.

Menurut Rivai (2008:290) menyatakan bahwa tujuan dari program karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karier yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Menurut Sutrisno (2009:182) pengembangan karier bertujuan untuk: 1) Memberikan kepastian arah karier karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi 2) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas 3) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karier serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi 4) Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karier promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

Bentuk-bentuk dari pengembangan karier menurut Wahyudi (2007:166) ini terdiri dari: 1) Pendidikan dan pelatihan pendidikan dan pelatihan merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilannya. 2) Mutasi atau yang dikenal dengan mutasi personal diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan/pekerjaan tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. 3) Demosi merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan pangkat/posisi/jabatan/pekerjaan ke tingkat yang lebih rendah.

Setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karier atau kemajuan karier yang dialami. Menurut Rivai (2008:291-295) beberapa hal yang berkaitan dengan perkembangan karier seorang karyawan adalah: 1) Prestasi kerja (*job performance*) 2) Eksposur (*exposure*) 3) Jaringan kerja (*net working*) 4) Pengunduran diri (*resignations*) 5) Kesetiaan terhadap organisasi (*organizational loyalty*) 6) Pembimbing dan Sponsor (*mentors and sponsors*) 7) Bawahan yang mempunyai peran kunci (*key subordinates*) 8) Peluang untuk tumbuh (*growth opportunities*)

Menurut Sutrisno (2009:182-185) menyatakan ada lima faktor yang akan mempengaruhi baik tidaknya karier seseorang karyawan. Untuk itulah kelima faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik, bila karyawan yang bersangkutan ingin meraih karier yang lebih tinggi. Kelima faktor tersebut yaitu: 1) Sikap atasan dan rekan sekerja 2) Pengalaman 3) Pendidikan 4) Prestasi 5) Faktor nasib.

Indikator untuk mengukur pengembangan karier dalam sebuah organisasi menurut Burlian (2008), yaitu : 1) Peningkatan kemampuan yaitu segala sesuatu yang menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seseorang karyawan dan menurut Mathis (2006) pengembangan merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam menangani berbagai penugasan yang juga menentukan prestasi kerja / kinerja. 2) Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya, jenis konvensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Menurut Rivai (2008:290) indikator pengembangan karier adalah sebagai berikut: 1) Perencanaan karier karyawan harus merencanakan kariernya untuk masa yang akan datang. 2) Pengembangan karier individu setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan karier atau kemajuan karier yang dialami. 3) Pengembangan karier yang didukung oleh departemen SDM pengembangan karier karyawan tidak hanya tergantung pada karyawan tersebut tetapi juga pada peranan dan bimbingan manajer dan departemen SDM. 4) Peran umpan balik terhadap kinerja tanpa umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karier maka relatif sulit bagi karyawan bertahun-tahun untuk persiapan yang kadang dibutuhkan untuk mencapai tujuan-tujuan pengembangan karier.

Menurut Sutrisno (2011:149) prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya terhadap pekerjaan itu.

Menurut Mangkunegara (2002:33) prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Menurut Hasibuan (2008:94) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dengan melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Byar dan Rue dalam Sutrisno (2011:151) mengatakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan, yaitu: 1) faktor Individu yaitu a) usaha (*effort*) yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas, b) *abilities*, yaitu sifat-sifat *personal* yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas, c) *role/task perception*, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. 2) faktor lingkungan yaitu a) Kondisi fisik, b) Peralatan, c) Waktu, d) Material, e) Pendidikan, f) Supervisi, g) Desain Organisasi, h) Pelatihan, i) Keberuntungan.

Sedangkan Mangkunegara (2002:33) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi, yaitu: a) faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (knowledge + skill). b) Faktor motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Pekerjaan dengan hasil yang tinggi harus dicapai oleh karyawan. Nasution (2000:99) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja antara lain :

- 1) Kualitas kerja. Kriteria penilaiannya adalah ketepatan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapian kerja.
- 2) Kuantitas kerja. Kriteria penilaiannya adalah kecepatan kerja.
- 3) Disiplin kerja. Kriteria penilaiannya adalah mengikuti instruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu kehadiran.
- 4) Inisiatif. Kriteria penilaiannya adalah selalu aktif atau semangat menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah atasan artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.
- 5) Kerjasama. Kriteria penilaiannya adalah kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan kepada karyawan lain dalam batas kewenangannya.

Sedangkan menurut Handoko (2000) beberapa jenis metode penilaian prestasi kerja adalah:

- 1) *Rating scale* dalam metode yang lazim ini pada penilaian memakai suatu skala grafik untuk menilai faktor-faktor khusus tertentu, seperti kualitas kerja, kelayakan untuk dipercayai, hasil kerja dan lain sebagainya. Skala grafik dipakai untuk menilai sifat-sifat karyawan dan sumbangan-sumbangan. Sifat-sifat karyawan atau sumbangan-sumbangan seperti, prakarsa,

terpenuhinya sasaran-sasaran khusus, kualitas kerja, entusiasme, kelayakan untuk dipercayai, kuantitas kerja, tanggung jawab yang dipikul.

- 2) *Check lists* (daftar perilaku) dengan metode daftar periksa, penilai menunjukkan faktor-faktor prestasi karyawan dengan memberi tanda (*J*) di dalam kotak jawaban "Ya" atau "Tidak" bagi berbagai pernyataan yang menggambarkan perilaku pada pekerjaan. Sudah tentu penilai harus (kenal betul/agak kenal/sama sekali tidak kenal) akan perilaku kerja pada karyawan, karena setiap pernyataan harus secara erat dikaitkan dengan pekerjaan. Sistem daftar perilaku (dapat/tidak mungkin) menjadi amat memberatkan atau menyita banyak sekali tenaga dan waktu dalam perusahaan yang terdiri dari banyak kegiatan.
- 3) Metode peristiwa kritis ada beberapa hal tertentu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam pekerjaannya sehingga dia digolongkan kepada karyawan yang berhasil rata-rata atau gagal. Metode peristiwa kritis mencatat pencapaian, atau kegagalan karyawan. Metode ini dapat menjadi amat (efektif /tidak efektif) untuk keperluan promosi, pemindahan dan pemberhentian.
- 4) *Field review methods* pada metode ini wakil ahli departemen personalia turun kelapangan dan membantu penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang prestasi kerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk review, perubahan persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai.
- 5) Tes dan observasi prestasi kerja pada metode ini penilaian prestasi kerja berdasarkan atas tes keterampilan, tes tertulis atau peragaan keterampilan agar lebih bermanfaat tes harus *reliable* dan *valid*.
- 6) Metode evaluasi kelompok metode evaluasi kelompok mengharuskan penyelia membuat evaluasi tertulis mengenai (karyawan/pekerjaan). Bentuk ini mempunyai keterbatasan karena pengukuran secara kuantitatif hampir tidak dapat dilakukan sehingga membuktikan pintu bagi pertimbangan yang (objektif/subjektif) oleh penyelia. Metode ini sebenarnya lebih subyektif dari pada banyak metode-metode lainnya.

Menurut Steiner (1993) dalam (Griffin: 1998) prestasi kerja merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk mengevaluasi kerja yang dihasilkan karyawan yang juga merupakan mekanisme kegiatan yang baik untuk mengendalikan karyawan agar tujuan yang ingin dicapai perusahaan dapat terwujud dengan membandingkan antara hasil yang dicapai seorang karyawan dengan standar prestasi yang ditetapkan oleh perusahaan. Prestasi kerja yang dilaksanakan perusahaan telah terbukti efektif dan mempunyai pengaruh yang baik terhadap pengembangan karier karyawan hal ini terlihat dengan adanya peningkatan jabatan dan pemberian pelatihan secara signifikan bagi karyawan yang mempunyai hasil prestasi kerja yang baik.

Menurut Mathis (2002), Pelatihan adalah suatu proses dimana orang-orang mencapai kemampuan tertentu untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, proses ini terikat dengan berbagai tujuan organisasi, dan pelatihan dapat dipandang secara sempit maupun luas. Secara terbatas, pelatihan menyediakan para karyawan dengan pengetahuan yang spesifik dan dapat diketahui serta keterampilan yang digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini. Terkadang ada batasan yang ditarik antara pelatihan dengan pengembangan, dengan pengembangan yang bersifat lebih luas dalam cakupan serta memfokuskan pada individu untuk mencapai kemampuan baru yang berguna baik bagi pekerjaannya saat ini maupun di masa mendatang.

Sedangkan pelatihan menurut Gary Dessler (2010) adalah Proses mengajarkan karyawan baru atau yang ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka". Pelatihan merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dalam dunia kerja. Karyawan, baik yang baru ataupun yang sudah bekerja perlu mengikuti pelatihan karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat perubahan lingkungan kerja, strategi, dan lain sebagainya.

Menurut Simamora (2006) manfaat yang diperoleh dari adanya program pelatihan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai *standart* kinerja yang dapat diterima.
- 3) Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- 4) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- 6) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Menurut Umar (1996) menyatakan bahwa manfaat dari pelatihan yang dilaksanakan :

- 1) Mengurangi ketergantungan pada penarikan karyawan baru
- 2) Memberikan kesempatan pada karyawan lama.
- 3) Mengantisipasi keuangan karyawan.
- 4) Perputaran tenaga kerja (*Trun Over*)

Menurut Simamora (2006) manfaat yang diperoleh dari adanya program pelatihan sebagai berikut :

- 7) Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- 8) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai *standart* kinerja yang dapat diterima.
- 9) Membentuk sikap, loyalitas, dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- 10) Memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- 11) Mengurangi frekuensi dan biaya kecelakaan kerja.
- 12) Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Menurut Umar (1996) menyatakan bahwa manfaat dari pelatihan yang dilaksanakan :

- 5) Mengurangi ketergantungan pada penarikan karyawan baru
- 6) Memberikan kesempatan pada karyawan lama.
- 7) Mengantisipasi keuangan karyawan.
- 8) Perputaran tenaga kerja (*Trun Over*)

Nawawi (2000) membagi strategi program pelatihan menjadi 2 bagian, yaitu: 1) Pelatihan Tingkat Mikro : pelatihan ini diselenggarakan oleh dan untuk lingkungan organisasi/perusahaan sendiri, sesuai kebutuhannya dalam meningkatkan kemampuan para pekerja dalam melaksanakan seluruh beban/volume kerja dan dapat menimbulkan eksistensinya secara maksimal. 2) Pelatihan Tingkat Makro : Pelatihan ini diselenggarakan bersama oleh dua atau lebih organisasi/perusahaan, yang memiliki kebutuhan yang sama dalam usaha meningkatkan kemampuan kerja para pekerja masing-masing.

Menurut Mangkunegara (2013:62), indikator-indikator pelatihan, diantaranya:

- 1) Jenis pelatihan berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan peningkatan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.
- 2) Tujuan pelatihan harus konkrit dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
- 3) Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
- 4) Metode yang digunakan metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, test, kerja tim dan *study visit* (studi banding).
- 5) Kualifikasi peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi kualifikasi persyaratan seperti karyawan tetap dan staf yang mendapat rekomendasi pimpinan.

- 6) Kualifikasi pelatih/instruktur yang akan memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.
- 7) Waktu (banyaknya sesi). Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan pegawai semakin meningkat.

Menurut Hadipoerwono (1982) pelatihan kerja merupakan suatu kegiatan yang bertujuan untuk melatih kerja yang dilaksanakan karyawan yang juga merupakan mekanisme kegiatan yang baik untuk meningkatkan keterampilan untuk mampu mencapai kinerja secara maksimal dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan yang dilaksanakan perusahaan telah terbukti efektif dan mempunyai pengaruh yang baik terhadap pengembangan karier karyawan hal ini terlihat dengan adanya pemberian pelatihan secara signifikan dan promosi jabatan bagi karyawan yang mempunyai hasil prestasi kerja yang baik. Hal ini dapat diasumsikan bahwa pelatihan sangat penting bagi tenaga kerja maupun karyawan untuk bekerja lebih menguasai dan lebih baik terhadap pekerjaan yang dijabat atau akan dijabat kedepan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Adhijaya Hotel, Kartika Plaza st, Kuta - Bali, telephone (0361) 756884, Fax (0361) 763445, Email info@adhijayahotel.com, Website www.adhijayahotel.com. Dengan objek yang diteliti adalah mengenai "Pengaruh Prestasi Kerja Dan Pelatihan Karyawan Terhadap Pengembangan Karier Di Adhijaya Hotel Kuta - Bali".

Di dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dan *nonprobability sampling* dikarenakan jumlah karyawan Adhijaya Hotel Kuta - Bali sebanyak 84 orang. Variabel bebas Dalam penelitian ini adalah kerja (X_1), pelatihan (X_2) dan variabel terikat dalam penelitian ini adalah pengembangan karir (Y). Metode pengumpulan data penelitian yang digunakan adalah observasi, inbterview, kuesioner dan dokumentasi.

Teknik analisis dalam penelitian ini adalah :

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk menentukan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji statistic koefisie nregresi.

3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan dengan mengukur korelasi antar item atau variabel dengan skor total variabel. Sedangkan Uji Reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah instrumen tersebut dapat dipercaya, handal dan akurat.

4. Uji Asumsi Klasik

Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang akan digunakan yaitu Uji Multikolinearitas, Uji Normalitas dan Uji Heterokedastisitas.

5. Uji Parsial (Uji t)

Digunakan untuk menguji hipotesis kedua yaitu pengaruh variabel bebas yaitu kerja (X_1), pelatihan (X_2) secara parsial terhadap variabel pengembangan diri yaitu Y .

6. Uji Silmutan (Uji F)

Digunakan untuk menguji hipotesis kedua yaitu pengaruh variabel bebas yaitu kerja (X_1), pelatihan (X_2) secara simultan terhadap variabel pengembangan diri yaitu Y .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan di Adhijaya Hotel Kuta - Bali karyawan sebanyak 84 orang, dapat diketahui karakteristik responden yaitu: berdasarkan jenis kelamin, usia dan masa kerja.

a. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin :

Karakteristik responden yang bekerja di Adhijaya Hotel Kuta - Bali berjenis kelamin laki-laki lebih tinggi yaitu sebanyak 86,9%, sedangkan yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 13,1%. Ini berarti bahwa dalam mengoperasikan hotel lebih banyak memerlukan tenaga laki-laki.

b. Karakteristik responden berdasarkan tingkat usia :

Sebagian besar responden di Adhijaya Hotel Kuta - Bali rata-rata berumur 31-40 tahun yang menunjukkan karyawan yang mengelola Adijaya Hotel Kuta - Bali merupakan tenaga yang handal dari segi fisik.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan masa kerja :

Responden yang bekerja di Adhijaya Hotel Kuta - Bali dominan telah bekerja selama \geq 5 tahun ini menandakan karyawan sudah memahami tugas dan tanggung jawab yang dibebani oleh perusahaan.

d. Karakteristik berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir

Responden yang bekerja di Adhijaya Hotel Kuta - Bali dominan berpendidikan Diploma, yaitu sebanyak 64 orang atau 76,2%. Hal ini berarti manajemen perusahaan lebih mengutamakan skill dan education grade karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat, (Sugiyono, 2014) tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang di teliti. Pengujian validitas disini dilakukan pada 84 responden dengan taraf signifikan 5%. Hasil uji validitas penelitian kualitas kerja (X_1), kuantitas kerja (X_2), disiplin kerja (X_3), inisiatif (X_4) dan kerjasama (X_5) memiliki nilai koefisien korelasi sebesar $X_{1.1}$ 0,803, $X_{1.2}$ 0,817, $X_{1.3}$ 0,812, $X_{1.4}$ 0,880 dan $X_{1.5}$ 0,855 dan pengembangan karir memiliki nilai koefisien korelasi sebesar $Y_{1.1}$ 0,703, $Y_{1.2}$ 0,673, $Y_{1.3}$ 0,587 $Y_{1.4}$ 0,717, $Y_{1.5}$ 424, $Y_{1.6}$ 0,377, $Y_{1.7}$ 0,446, $Y_{1.8}$ 0,621. Nilai hasil hitung menunjukkan bahwa semua nilai diatas lebih besar dari nilai r tabel nilai $r_{tabel} = 0,3$ dan semuanya menunjukkan hasil yang signifikan maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing butir pertanyaan adalah valid.

Uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran handal (*realibel*) bila pengukuran dilakukan berulang-ulang. Tingkat reliabilitas akan dilihat dari nilai *alpha cronbach*, semakin besar nilainya maka semakin reliabel. Adapun hasil uji reliabilitas yaitu variabel jenis pelatihan (X_1), tujuan pelatihan (X_2), materi pelatihan (X_3), metode pelatihan (X_4), kualitas peserta (X_5), kualifikasi pelatih/instruktur (X_6) dan waktu (X_7) memiliki nilai koefisien korelasi sebesar $X_{2.1}$ 0,778, $X_{2.2}$ 0,787, $X_{2.3}$ 0,667, $X_{2.4}$ 0,701, $X_{2.5}$ 0,421, $X_{2.6}$ 0,647 dan $X_{2.7}$ 0,932 dan pengembangan karir memiliki nilai koefisien korelasi sebesar $Y_{1.1}$ 0,703, $Y_{1.2}$ 0,673, $Y_{1.3}$ 0,587 $Y_{1.4}$ 0,717, $Y_{1.5}$ 424, $Y_{1.6}$ 0,377, $Y_{1.7}$ 0,446, $Y_{1.8}$ 0,621. Dapat dilihat semua variabel mempunyai *Alpha Cronbach* yang cukup besar yaitu diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan semua pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel, sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing variabel layak digunakan sebagai alat ukur.

- 1) Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah di dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Suatu model regresi dapat dikatakan baik jika tidak terjadi multikolinearitas di dalamnya. Model regresi yang bebas dari multikolinearitas adalah yang memiliki nilai *variance inflation factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan mempunyai angka *tolerance* lebih dari 10%.

- 2) Heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan variance residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan lain atau gambaran hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Berdasarkan dari hasil olah data, Semua data variabel (titik-titik) menyebar secara merata diatas dan dibawah garis nol, tidak adanya pola tertentu pada grafik scatter plot artinya pada model regresi tidak terdapat heteroskedastisitas.
- 3) Normalitas sebaran data dilakukan dengan menggunakan uji normalitas bertujuan untuk melihat data yang digunakan dalam penelitian telah berdistribusi normal. Untuk mengetahui apakah residual berdistribusi normal atau tidak salah satunya dengan melakukan uji statistik non parametrik *Kolmogorov-Smirnov*. Berdasarkan output SPSS diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) 0,177 yang lebih besar dari 0,05. Hal itu berarti residual data berdistribusi normal.

Hasil analisis korelasi berganda diperoleh nilai R sebesar 0,616 berada pada interval 0,8 - 1,00 dengan kategori sangat kuat, artinya hubungan variabel prestasi kerja dan pelatihan dengan pengembangan karier sangat kuat dengan arah yang positif, dimana peningkatan pada variabel prestasi kerja dan pelatihan akan diikuti oleh peningkatan pada pengembangan karier di Adhijaya Hotel Kuta - Bali.

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan antara kompensasi, disiplin kerja, komitmen kerja terhadap kinerja di Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Adapun persamaan analisis regresi berganda adalah sebagai berikut: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$. Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.13 di atas, dapat ditentukan persamaan regresi berganda sebagai berikut: $Y = 16,753 + 0,540X_1 + 0,267X_2$

Tabel 1
Hasil Analisis Statistik

Variabel Terikat	Variabel Bebas	r (Parsial)	R (Berganda)	b	t _{hitung}	Sig.
Pengembangan karier	Prestasi Kerja (X ₁)	0,409	0,616	0,54	4,039	0,000
Karyawan (Y)	Pelatihan (X ₂)	0,386		0,267	3,767	0,000
Konstanta = 16,753						
Persamaan Regresi Y = 16,753 + 0,540X ₁ + 0,267X ₂						
t _{tabel} (0,05 ; 82) = 1,6						
F _{hitung} = 124,805						
F _{tabel} (0,05 ; 2 ; 81) = 3,1						
Sig. F = 0,000						

Dengan cara yang sama, sesuai dengan tabel 4.13 untuk variabel-variabel yang lain yaitu variabel prestasi kerja (X₁) dan pelatihan (X₂) karena nilai sig diatas 0,00, maka dapat disimpulkan variabel-variabel tersebut secara parsial tidak signifikan mempengaruhi kinerja seperti terlihat pada tabel 4.12.

Nilai koefisien determinasi sebesar 0,38 atau 38%, artinya prestasi kerja, pelatihan secara simultan memberikan kontribusi naik turunnya pengembangan karier karyawan di Adhijaya Hotel Kuta - Bali sebesar 38% dan 62% disebabkan oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Uji t (*t - test*)

Uji statistik t (*t - test*) digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara prestasi kerja, pelatihan terhadap pengembangan karier di Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Untuk

hipotesis pertama yaitu terdapat ada pengaruh yang signifikan antara prestasi kerja terhadap pengembangan karier. Nilai t hitung sebesar 4,039 lebih besar dari t -tabel dengan taraf signifikan 1,6. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel prestasi kerja terhadap pengembangan karier.

Hipotesis kedua yaitu terdapat ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan terhadap pengembangan karier. Nilai t hitung sebesar 3,767 lebih besar dari t -tabel dengan taraf signifikan 1,6. Artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial variabel pelatihan terhadap pengembangan karier. Untuk menilai apakah uji t -test ini signifikan atau tidak adalah dengan membandingkan antara kolom sig. pada tabel 4.13 dengan patokan angka sig. sebesar 1,6. Jika nilai pada kolom signifikan pada tabel 4.13 lebih besar dari 0,00, maka hasil uji t -test menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak signifikan, tetapi jika nilai pada tabel 4.13 tersebut pada kolom sig. lebih kecil dari 0,00 maka variabel tersebut signifikan. Dengan cara yang sama untuk variabel komunikasi didapatkan bahwa nilai signifikannya lebih kecil dari 0,00, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel ini (komunikasi) berdasarkan uji t -test adalah signifikan mempengaruhi kinerja.

Uji F (F - $test$)

Hasil analisis secara simultan pengaruh variabel terhadap kinerja kerja diperoleh nilai F -hitung sebesar 24,805 > F tabel sebesar 3,1 dengan signifikan $0,000 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan variabel prestasi kerja, pelatihan terhadap pengembangan karier.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Prestasi kerja (X_1) memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pengembangan karier karyawan (Y) di Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi b_1X_1 yang bernilai positif sebesar 0,540. Pengujian ini ditunjang dengan uji statistik t (t - $test$) yang menyatakan bahwa t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel, yang berarti H_a diterima.
- 2) Pelatihan (X_2) memberikan pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap pengembangan karier karyawan (Y) di Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Hal ini dapat dilihat dari koefisien regresi b_2X_2 yang bernilai positif sebesar 0,267. Pengujian ini ditunjang dengan uji statistik t (t - $test$) yang menyatakan bahwa t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel, yang berarti H_a diterima.
- 3) Prestasi kerja (X_1), dan pelatihan (X_2) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap pengembangan karier karyawan (Y) di Adhijaya Hotel Kuta - Bali. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi berganda $Y = 16,753 + 0,540X_1 + 0,267X_2$. Selain itu, dipertegas dengan uji F (F - $test$) dimana F hitung lebih besar dibandingkan dengan F tabel, yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Selain itu melalui analisis determinasi berganda, prestasi kerja (X_1), pelatihan (X_2) memberikan kontribusi 38% terhadap pengembangan karier karyawan (Y) di Adhijaya Hotel Kuta - Bali.

Berdasarkan kesimpulan, beberapa saran yang dapat peneliti rekomendasikan kepada pihak Adhijaya Hotel Kuta - Bali adalah sebagai berikut :

- 1) Proses pengembangan karier yang telah dilakukan pada Adhijaya Hotel Kuta - Bali untuk prestasi kerja memberi pengaruh yang positif sehingga perlu adanya panduan dari teori-teori yang dapat dilengkapi agar mendapat hasil yang lebih baik tanpa mengurangi proses pengembangan karier sebelumnya.
- 2) Hendaknya pelaksanaan pelatihan yang diberikan dalam proses pengembangan karier terutama komunikasi antara manajemen dengan karyawan mengenai jalur karier dapat dilaksanakan pada proses pengembangan karier secara efektif sehingga karyawan dapat mengetahui peluang yang ada dalam perusahaan sehingga karyawan merasa adanya keterbukaan antara manajemen dengan karyawan. Dapat ditambahkan adanya penilain juga terhadap atasan oleh bawahan dimana akan dapat memberikan penilaian objektif atau timbal balik antara atasan dari bawahan, agar tercapainya pengembangan karier yang maksimal. Serta perlunya pelatihan tambahan untuk telepon *courtesy* dihotel agar dapat memberikan standar pelayanan yang lebih baik.
- 3) Pengembangan karier yang baik, seharusnya bersifat terbuka. Karyawan memiliki peluang-peluang yang transparan untuk memilih karier yang menjadi minatnya, yang dipertimbangkan baik dalam proses pengembangan karier yang disesuaikan dengan visi, strategis, pelatihan, dan kultur yang dikembangkan dalam perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary.2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Indeks.
- Handoko, T Hani. 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPF.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1 Edisi Sepuluh. Jakarta : Erlangga.
- Mathis, Robert L dan Jackson John H. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Salemba Empat.
- Namawi, Hadari. 2000. Administrasi Personel Untuk Peningkatan Produktivitas Kerja. Jakarta : Haji Intermedia.
- Rivai, Veithzal. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : dari Teori dan Praktik. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2003. Teori & Praktek Kepemimpinan. Jakarta : Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sutrisno, Edi. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisno, Edi. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Sugiyono. 2001. Metode Penelitian Administrasi. Bandung : Alfabeta.
- Umar, Husein. 1996. Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Umar, Husein. 1997. Metode Penelitian Aplikasi dalam Pemasaran. Jakarta : Rajagrafindo Persada.

- Wahyuddin, M dan Djumino. 2006. Analisis Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat di Kabupaten Wonogiri. Artikel ini diakses pada tanggal 20 Oktober 2016 di www.eprints.ums.ac.id
- Wahyudi, Bambang. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Sulita.