

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER, KETERIKATAN KARYAWAN,
KOMUNIKASI INTERPERSONAL, DAN KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT INDO DHARMA TRANSPORT**

Chellsa Afridhamita¹

Suryono Efendi²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional

Email: suryono.efendi@yahoo.com²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport. Dengan menggunakan rumus *Slovin*, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 144 karyawan. Hasil penelitian menggunakan metode analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

Kata kunci: Pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, keterlibatan kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of career development, employee engagement, interpersonal communication, and job involvement on the performance of PT Indo Dharma Transport's employees. By using the Slovin formula, the number of samples used in this study were 144 employees. The results of the study using multiple linear regression analysis showed that career development, employee engagement, interpersonal communication, and job involvement partially have positive and significant effects on the performance of PT Indo Dharma Transport's employees.

Keywords: *Career development, employee engagement, interpersonal communication, job involvement, employee performance*

PENDAHULUAN

Suatu perusahaan didirikan karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Dalam mencapai tujuannya tersebut, setiap perusahaan akan dipengaruhi oleh perilaku dan sikap orang-orang yang terdapat dalam instansi tersebut. Oleh karena itu, keberhasilan untuk mencapai tujuan tersebut pada dasarnya tergantung pada keandalan dan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan dapat berjalan sesuai dengan harapan apabila di dalamnya terdapat sumber daya manusia yang bertujuan sama, yaitu berkeinginan untuk memberikan hasil yang terbaik kepada perusahaan dan menghasilkan peningkatan keuntungan serta pengembangan ke arah yang lebih baik.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, diperlukan manajemen yang mampu mengelola sumber daya secara sistematis, terencana, dan efisien agar mampu memberikan kinerja yang optimal dalam kaitannya dengan upaya pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawannya itu sendiri dapat ditingkatkan oleh perusahaan dengan memanfaatkan berbagai variabel yang dinilai berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beberapa variabel tersebut antara lain pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaengke dkk. (2018), pengembangan karier terbukti dapat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terjadi karena pengembangan karier melalui program pendidikan dan pelatihan dinilai dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu, pengembangan karier yang dilakukan melalui program promosi dan rotasi penugasan dinilai mampu memotivasi karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga pada akhirnya juga akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Employee engagement menjadi salah satu variabel lain yang dinilai dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini terjadi karena karyawan yang memiliki keterikatan cenderung akan termotivasi untuk memberikan usaha terbaiknya dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya (Marciano, 2010). Keterkaitan yang dapat diartikan sebagai hubungan emosional yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja ini dinilai mampu mempengaruhi karyawan untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar terkait pekerjaannya (Risher, 2010).

Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal. Dalam hal ini, kurangnya umpan balik dari segi kuantitas dan kualitas dalam suatu komunikasi interpersonal dapat menghambat penyampaian pesan secara baik, sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan masalah bagi karyawan dan pihak-pihak yang terlibat di masa mendatang. Akibatnya, kinerja karyawan pun menjadi terganggu. Dengan kata lain, komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif sebagaimana halnya pada hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Usman (2013).

Keterlibatan kerja juga dinilai dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan setiap upaya untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan cenderung dapat membuat pegawai merasa turut bertanggung jawab dan turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi di dalamnya. Selain itu, tingkat keterlibatan yang tinggi pada setiap aktivitas perusahaan juga akan menimbulkan rasa puas di dalam

diri karyawan karena merasa bahwa organisasi turut memberi perhatian kepadanya sebagai suatu bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan. Hal ini pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Dengan kata lain, variabel keterlibatan kerja dinilai mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan sebagaimana halnya yang telah dibuktikan oleh Septiadi dkk. (2017).

PT Indo Dharma Transport merupakan suatu biro pelayaran dan perusahaan jasa logistik terkemuka di Indonesia dengan pengalaman dan profesionalisme yang luas. Perusahaan ini berfokus pada layanan bisnis, seperti agen pengiriman. Bersama dengan anak perusahaan lainnya, PT Handil Bhakti Persada, perusahaan ini juga melayani logistik, seperti bongkar muat, dukungan alat berat, bea cukai dan dokumentasi ekspor/impor, tongkang, berbagai ukuran sewa, serta *grabs* rental. Meskipun demikian, data yang diperoleh selama beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport masih belum optimal. Berikut ini disajikan data capaian kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport berdasarkan indikator kinerja kegiatannya selama periode 2014-2017.

**Tabel 1. Data Capaian Kinerja Karyawan
PT Indo Dharma Transport
Periode 2014-2017**

No	Indikator Kinerja Karyawan	Persentase Bobot	Realisasi			
			2014	2015	2016	2017
1.	Memiliki disiplin dan kehadiran yang baik dalam bekerja	20%	12,5 %	15,5 %	16,5 %	18,5 %
2.	Memiliki sikap yang baik antar karyawan dan atasan	20%	12 %	16,5 %	14,7 %	16,5 %
3.	Memiliki tanggung jawab atas pekerjaan	20%	11 %	17 %	18,5 %	14,5 %
4.	Memiliki produktivitas kerja dan inovasi yang tinggi	20%	12,5 %	18,5 %	19,5 %	18,5 %
5.	Memiliki kelancaran berkomunikasi yang baik	20%	12 %	17,5 %	17,8 %	17 %
Total		100%	60 %	85 %	87 %	85 %

(Sumber: PT Indo Dharma Transport, 2019)

Berdasarkan tabel di atas, meskipun total realisasi kinerja karyawan selama periode 2014-2017 cenderung mengalami *trend* yang positif, realisasi kinerja tersebut masih belumlah optimal dan masih berfluktuasi. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis pengaruh pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi

interpersonal, dan keterlibatan kinerja terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport agar keempat variabel tersebut nantinya dapat dimanfaatkan sebagai alat bagi perusahaan untuk mengoptimalkan kinerja karyawannya di masa mendatang.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja

Menurut Edison dkk. (2016:190), kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Adapun Hasibuan (2013) mendefinisikan kinerja (prestasi kerja) sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan, serta waktu.

Menurut Sedarmayanti (2011:262), tujuan penilaian kinerja di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
2. Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pengembangan Karier

Menurut Handoko (2014), pengembangan karier (*career development*) adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karier yang telah direncanakan. Sementara itu, Ardana dkk. (2012) menambahkan bahwa pengembangan karier juga meliputi peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Menurut Mangkunegara (2009:77), tujuan pengembangan karier di antaranya adalah sebagai berikut.

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai.
3. Membantu pegawai dalam menyadari kemampuan potensi mereka.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan.
5. Membuktikan tanggung jawab sosial perusahaan, yakni pengembangan karier sebagai suatu cara untuk menciptakan iklim kerja positif yang membuat pegawai menjadi lebih bermental sehat.

6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan.
7. Mengurangi *turnover* dan biaya kepegawaian.

Keterikatan Karyawan

Menurut Maylett dan Warner (2014), keterikatan karyawan (*employee engagement*) adalah kondisi atau keadaan dimana karyawan bersemangat, *passionate, energetic*, dan berkomitmen dengan pekerjaannya. Keterikatan karyawan merupakan komitmen emosional karyawan pada organisasi dan tujuannya. Komitmen emosional ini berarti karyawan benar-benar peduli tentang pekerjaan dan perusahaan mereka. Mereka tidak bekerja hanya untuk gaji, atau hanya untuk promosi, tetapi bekerja atas nama tujuan organisasi (Kruse, 2012).

Berdasarkan tingkat *engagement*-nya, Gallup Organization (2004) membedakan karyawan ke dalam tiga jenis, yaitu sebagai berikut.

1. Karyawan terikat (*engaged*), yakni karyawan yang merupakan adalah seorang pembangun di dalam organisasi dan cenderung senantiasa menunjukkan kinerja yang tinggi dan maksimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya.
2. Karyawan tidak terikat (*Not Engaged*), yakni karyawan yang cenderung berfokus terhadap tugas dibandingkan dengan pencapaian tujuan dari pekerjaan itu, sehingga cenderung hanya akan mengerjakan tugas sesuai dengan porsi mereka dan sesuai apa yang organisasi bayar kepada mereka.
3. Karyawan aktif tidak aktif (*Actively Disengaged*), yakni karyawan yang tidak terikat dan secara terbuka menunjukkan perasaan tidak bahagia dan ketidakpuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Komunikasi Interpersonal

Menurut Mulyana (2013:81), komunikasi antarpribadi atau komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal. Adapun Muhammad (2015:159) mendefinisikan komunikasi interpersonal sebagai suatu proses pertukaran informasi dari seseorang ke setidaknya satu orang lainnya atau umumnya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui umpan baliknya.

Menurut Muhammad (2004), komunikasi interpersonal dilakukan untuk memenuhi beberapa tujuan, yaitu sebagai berikut.

1. Menemukan diri sendiri;
2. Menemukan dunia luar;
3. Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti;
4. Mengubah sikap dan tingkah laku;
5. Bermain dan kesenangan; serta
6. Membantu.

Keterlibatan Kerja

Luthans (2006) mendefinisikan keterlibatan kerja (*job involvement*) sebagai suatu kondisi dimana anggota organisasi menempatkan dirinya dalam peran fisik, kognitif, dan emosional selama kinerja peran (pekerjaan). Menurut Muchinsky (2007), keterlibatan kerja mencakup sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi secara psikologis dengan karyanya dan pentingnya bekerja untuk seseorang dalam citra dirinya.

Andriyanto (2016) menyebutkan bahwa terdapat dua sudut pandang yang dianggap menyebabkan timbulnya suatu keterlibatan kerja, yaitu sebagai berikut.

1. Keterlibatan kerja terbentuk karena keinginan pekerja atas kebutuhan dan nilai atau karakteristik tertentu yang diperoleh dari pekerjaannya, sehingga akan membuat pekerja tersebut menjadi lebih terlibat atau justru bahkan tidak terlibat dalam pekerjaannya.
2. Keterlibatan kerja muncul sebagai respon terhadap suatu pekerjaan atau situasi tertentu dalam lingkungan Karyawan dengan tingkat keterlibatan yang tinggi cenderung akan memihak pada jenis pekerjaan yang dilakukannya dan bahkan benar-benar peduli terhadap jenis pekerjaan tersebut. Dengan demikian, keterlibatan kerja karyawan akan membuat karyawan menjadi lebih termotivasi, lebih berkomitmen terhadap organisasi ataupun perusahaan, lebih produktif, dan lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Keterkaitan Antarvariabel Penelitian

1. Keterkaitan antara Pengembangan Karier dan Kinerja Karyawan

Tujuan pengembangan karier pada akhirnya adalah untuk menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dengan cara meningkatkan kemampuan mereka untuk dapat berkinerja secara lebih baik. Jika kinerja sebelumnya kinerja karyawan memang bernilai positif, maka pengembangan karier yang diberikan ditujukan untuk semakin meningkatkan prestasi karyawan tersebut dalam proses dari suatu jenjang karier. Adapun

jika kinerja sebelumnya bernilai negatif, maka pengembangan karier ditujukan untuk memperbaiki kinerja tersebut agar menjadi baik dan positif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaengke dkk. (2018) telah membuktikan bahwa pengembangan karier dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hal tersebut terjadi karena pengembangan karier melalui program pendidikan dan pelatihan dinilai dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu, pengembangan karier yang dilakukan melalui program promosi dan rotasi penugasan dinilai mampu memotivasi karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga pada akhirnya juga akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

H₁: Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

2. Keterkaitan antara Keterikatan Karyawan dan Kinerja karyawan

Karyawan yang memiliki keterikatan akan termotivasi untuk memberikan usaha terbaiknya (Marciano, 2010). Sebaliknya, karyawan dengan tingkat keterikatan yang rendah tidak hanya dapat berdampak terhadap penurunan kinerja, tetapi dapat juga meningkatkan keinginan untuk berpindah kerja, menurunkan kepuasan terkait pelayanan pelanggan, dan meningkatkan ketidakhadiran (Cataldo, 2011). Keterkaitan yang dapat diartikan sebagai hubungan emosional yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja ini dinilai mampu mempengaruhi karyawan untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar terkait pekerjaannya (Risher, 2010).

Menurut Siddhanta dan Roy (2010:171), keterikatan karyawan dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktivitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, serta profitabilitas. Karyawan dengan tingkat keterikatan yang tinggi dengan perusahaan cenderung akan meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya secara lebih baik untuk keuntungan perusahaan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Handoyo dan Setiawan (2017) yang menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H₂: Keterlibatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

3. Keterkaitan antara Komunikasi Interpersonal dan Kinerja Karyawan

Komunikasi interpersonal yang efektif telah lama dikenal sebagai salah satu dasar keberhasilan suatu organisasi. Komunikasi interpersonal memungkinkan dilakukannya penyampaian dan penerimaan pesan, baik secara verbal maupun nonverbal, lisan maupun tulisan, satu arah maupun dua arah. Kurangnya umpan balik dari segi kuantitas dan kualitas dalam suatu komunikasi interpersonal dapat menghambat penyampaian pesan secara baik, sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan masalah bagi karyawan dan pihak-pihak yang terlibat di masa mendatang. Akibatnya, kinerja karyawan pun menjadi terganggu. Dengan kata lain, komunikasi interpersonal dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif sebagaimana halnya pada hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Usman (2013).

H₃: Komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

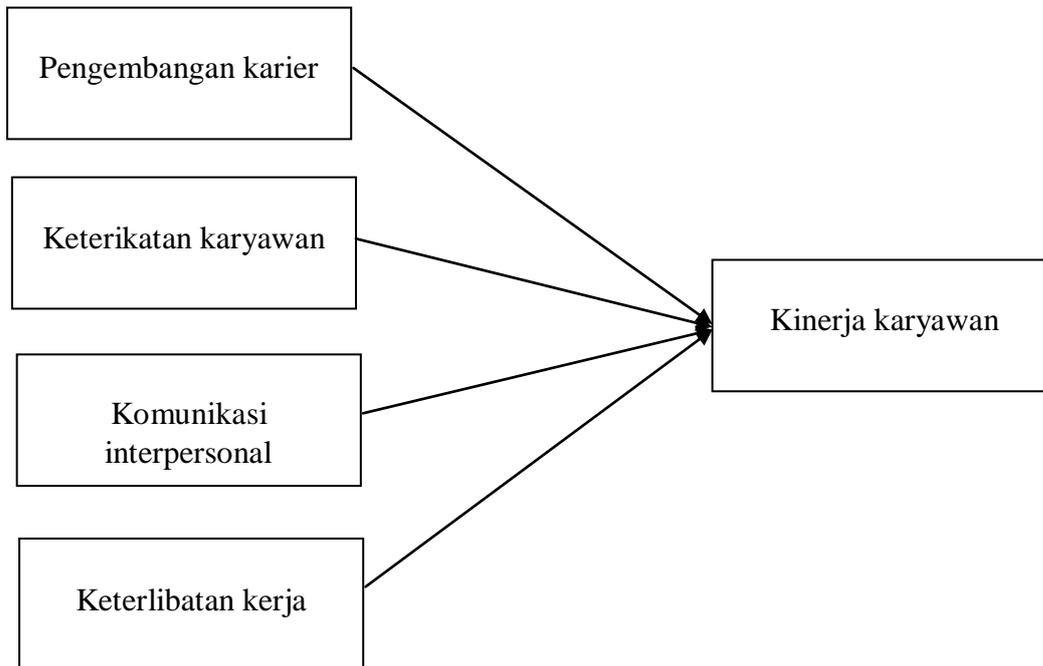
4. Keterkaitan antara Keterlibatan Kerja dan Kinerja Karyawan

Keterlibatan kerja terdiri dari berbagai metode yang sistematis agar pegawai berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan hubungan mereka dengan pekerjaan, tugas dan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Septiadi dkk. (2017), variabel keterlibatan kerja ini dinilai mampu untuk mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hal tersebut dikarenakan setiap upaya untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan cenderung dapat membuat pegawai merasa turut bertanggung jawab dan turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi di dalamnya. Selain itu, tingkat keterlibatan yang tinggi pada setiap aktivitas perusahaan juga akan menimbulkan rasa puas di dalam diri karyawan karena merasa bahwa organisasi turut memberi perhatian kepadanya sebagai suatu bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan. Hal ini pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

H₄: Keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada bagan sebagai berikut.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Sumber dan Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian, yakni karyawan PT Indo Dharma Transport yang telah dipilih untuk dijadikan sebagai sampel. Data tersebut kemudian diolah menjadi data kuantitatif dengan menggunakan skala *Likert*.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT Indo Dharma Transport, yakni sebanyak 144 orang. Dari populasi tersebut akan dilakukan pengambilan sampel dengan menggunakan metode *probability sampling*. Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus *Slovin*, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 144 karyawan.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda yang diolah dengan SPSS untuk menganalisis pengaruh setiap variabel independen, yakni pengembangan karier, keterikatan pegawai, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja terhadap variabel dependen yang dalam hal ini merupakan kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif, variabel pengembangan karier (X_1), keterikatan karyawan (X_2), komunikasi interpersonal (X_3), dan keterlibatan kerja (X_4) secara berturut-turut memiliki nilai *mean* sebesar 4,39; 4,39; 4,30; dan 4,43 yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja sudah dilakukan secara baik dalam perusahaan. Adapun variabel kinerja (Y) memiliki nilai *mean* sebesar 4,47 yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bahwa karyawan perusahaan berkinerja secara baik.

Hasil Uji Instrumen

Berdasarkan pengujian validitas dan reliabilitas yang telah dilakukan, semua item pernyataan dinyatakan valid dan reliabel.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan hasil uji *Kolmogorov – Smirnov*, diperoleh nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,396 yang berarti lebih besar daripada 0,05, sehingga data-data pada variabel penelitian terbukti berdistribusi normal. Sementara itu, hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji *glejser* menunjukkan bahwa model regresi terbebas dari heteroskedastisitas karena variabel independennya memiliki nilai signifikan yang lebih besar daripada 0,05, yakni secara berturut-turut sebesar 0,119; 0,391; 0,205; dan 0,782 pada variabel pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa model regresi juga terbebas dari multikolinearitas karena setiap variabel independennya memiliki nilai *tolerance* $> 0,1$ dan *VIF* < 10 . Adapun hasil uji autokorelasi menunjukkan bahwa model regresi terbebas dari

autokorelasi karena memiliki DW sebesar 2,094 dan dU sebesar 1,762, sehingga memenuhi kriteria $dU < DW < (4 - dU)$ dengan $1,762 < 2,094 < 2,238$.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Dengan menggunakan regresi linear berganda, diperoleh model persamaan sebagai berikut.

$$Y = 2,819 + 0,234 (X_1) + 0,305 (X_2) + 0,181 (X_3) + 0,221 (X_4)$$

Keterangan:

- Y = Kinerja karyawan
- X₁ = Pengembangan karier
- X₂ = Keterikatan karyawan
- X₃ = Komunikasi interpersonal
- X₄ = Keterlibatan kerja

Hasil Uji Kelayakan Model

Model ini terbukti layak untuk digunakan karena uji F menghasilkan nilai signifikan sebesar 0,000 yang lebih kecil daripada tingkat signifikan 0,05. Selain itu, hasil tersebut juga menunjukkan bahwa pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja dapat secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja dengan kontribusi total sebesar 82,3%, sedangkan 17,7% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh keputusan penerimaan dan penolakan hipotesis dengan rincian sebagai berikut.

1. Variabel pengembangan karier (X₁) mempunyai t_{hitung} sebesar 7,340 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), sehingga H₀ ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

2. Variabel keterikatan karyawan (X_2) mempunyai t_{hitung} sebesar 8,265 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa keterikatan karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.
3. Variabel komunikasi interpersonal mempunyai t_{hitung} sebesar 5,610 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.
4. Variabel keterlibatan kerja mempunyai t_{hitung} sebesar 6,776 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$), sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

Pembahasan

1. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kaengke dkk. (2018), yakni membuktikan bahwa pengembangan karier dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hal tersebut terjadi karena pengembangan karier melalui program pendidikan dan pelatihan dinilai dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menjalankan tugasnya, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sementara itu, pengembangan karier yang dilakukan melalui program promosi dan rotasi penugasan dinilai mampu memotivasi karyawan untuk menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga pada akhirnya juga akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Pengembangan karier itu sendiri pada akhirnya memang ditujukan untuk menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dengan cara meningkatkan kemampuan mereka untuk dapat berkinerja secara lebih baik. Jika kinerja sebelumnya kinerja karyawan memang bernilai positif, maka pengembangan karier yang diberikan ditujukan untuk semakin meningkatkan prestasi karyawan tersebut dalam proses dari suatu jenjang karier. Adapun jika kinerja sebelumnya bernilai negatif, maka pengembangan karier ditujukan untuk memperbaiki kinerja tersebut agar menjadi baik dan positif.

2. Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Handoyo dan Setiawan (2017) yang menunjukkan bahwa keterikatan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, karyawan yang memiliki keterikatan akan termotivasi untuk memberikan usaha terbaiknya (Marciano, 2010). Sebaliknya, karyawan dengan tingkat keterikatan yang rendah tidak hanya dapat berdampak terhadap penurunan kinerja, tetapi dapat juga meningkatkan keinginan untuk berpindah kerja, menurunkan kepuasan terkait pelayanan pelanggan, dan meningkatkan ketidakhadiran (Cataldo, 2011).

Keterikatan yang dapat diartikan sebagai hubungan emosional yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja ini dinilai mampu mempengaruhi karyawan untuk mengerahkan usaha yang bebas dan lebih besar terkait pekerjaannya (Risher, 2010). Menurut Siddhanta dan Roy (2010:171), keterikatan karyawan dapat menciptakan kesuksesan bagi perusahaan melalui hal-hal yang berkaitan dengan kinerja karyawan, produktivitas, keselamatan kerja, kehadiran dan retensi, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, serta profitabilitas. Karyawan dengan tingkat keterikatan yang tinggi dengan perusahaan cenderung akan meningkatkan kinerjanya dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya secara lebih baik untuk keuntungan perusahaan.

3. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Usman (2013), yakni menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini, komunikasi interpersonal yang efektif telah lama dikenal sebagai salah satu dasar keberhasilan suatu organisasi. Komunikasi interpersonal memungkinkan dilakukannya penyampaian dan penerimaan pesan, baik secara verbal maupun nonverbal, lisan maupun tulisan, satu arah maupun dua arah. Kurangnya umpan balik dari segi kuantitas dan kualitas dalam suatu komunikasi interpersonal dapat menghambat penyampaian pesan secara baik, sehingga pada akhirnya dapat menimbulkan masalah bagi karyawan dan pihak-pihak yang terlibat di masa mendatang. Akibatnya, kinerja karyawan pun menjadi terganggu. Begitupun sebaliknya, adanya umpan balik dari segi kuantitas dan kualitas dalam suatu komunikasi interpersonal dapat memperlancar penyampaian pesan secara baik, sehingga pada akhirnya dapat mencegah terjadinya masalah bagi karyawan dan pihak-pihak yang terlibat di masa

mendatang. Akibatnya, kinerja karyawan pun tidak akan terganggu dan bahkan justru akan mengalami peningkatan.

4. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Septiadi dkk. (2017), yakni menunjukkan bahwa variabel keterlibatan kerja mampu untuk mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hal tersebut dikarenakan setiap upaya untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan cenderung dapat membuat pegawai merasa turut bertanggung jawab dan turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi di dalamnya. Selain itu, tingkat keterlibatan yang tinggi pada setiap aktivitas perusahaan juga akan menimbulkan rasa puas di dalam diri karyawan karena merasa bahwa organisasi turut memberi perhatian kepadanya sebagai suatu bagian yang tidak terpisahkan dari perusahaan. Hal ini pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan karier, keterikatan karyawan, komunikasi interpersonal, dan keterlibatan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka penulis mengemukakan beberapa saran berikut ini yang diharapkan dapat bermanfaat bagi peningkatan kinerja karyawan PT Indo Dharma Transport.

1. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan sistem pengembangan kariernya dengan cara membuat perencanaan karier yang lebih jelas dan matang bagi masing-masing karyawan agar lebih mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.
2. Perusahaan diharapkan dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan keterikatan karyawannya dengan cara meningkatkan persepsi karyawan mengenai pentingnya pekerjaan mereka dalam rangka meningkatkan komitmen karyawan terhadap pekerjaannya tersebut.
3. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan komunikasi interpersonal karyawannya dengan cara mendorong dan mengarahkan komunikasi yang efektif

antar-anggota organisasi dalam rangka menghindari terjadinya kesalahpahaman antar-rekan kerja, atasan, maupun dengan bawahan.

4. Perusahaan diharapkan dapat meningkatkan keterlibatan kerja karyawannya agar karyawan menjadi sangat memihak dan benar-benar peduli terhadap bidang pekerjaan yang mereka lakukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andriyanto, I. 2016. Analisis Peran Keterlibatan Kerja dalam Hubungan Etika Kerja Islam dan Sikap terhadap Perubahan. *Iqtishadia: Jurnal Kajian Ekonomi dan Bisnis Islam*. 9(1): 1-26.
- Ardana, I.K., N.W. Mujiati, dan I.W.M. Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Cataldo, P. 2011. Focusing on Employee Engagement: How to Measure It and Improve It. *White Paper*. UNC Kenan-Flagler Business School. UNC Executive Development. North Carolina.
- Edison, E., Y. Anwar, dan I. Komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung.
- Gallup Organization. 2004. Getting Personal in the Workplace: Are Negative Relationships Squelching Productivity in Your Company? <https://news.gallup.com/businessjournal/11956/getting-personal-workplace.aspx/>. 18 Oktober 2016 (21:47).
- Handoko, H.T. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Handoyo, A.W. dan R. Setiawan. 2017. Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT Tirta Rejeki Dewata. *AGORA*. 5(1).
- Hasibuan, M.S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Kaengke, A.S., B. Tewal, dan Y. Uhing. 2018. Pengaruh Pengembangan Karier, Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Air Manado. *Jurnal EMBA*. 6(1): 341-350.
- Kruse, K. 2012. What is Employee Engagement. <http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2012/06/22/employee-engagement-what-and-why/>. 18 Oktober 2016 (20:25).
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Andi. Yogyakarta.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Marciano, P.L. 2010. *Carrot and Sticks Don't Work: Build a Culture of Employee Engagement with the Principles of Respect*. McGraw Hill. Manhattan.

- Maylett dan Warner, P. 2014. *MAGIC: Five Keys to Unlock the Power of Employee Engagement*. Decision Wise. Texas.
- Muhammad, A. 2004. *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Muhammad, B. 2015. *Komunikasi Antar Pribadi*. Kharisma Putra Utama. Jakarta.
- Mulyana, D. 2013. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Risher, H. 2010. Don't Overlook Frontline Supervisors. *Public Manager*. 39(4): 74-76.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung.
- Septiadi, S.A., D.K. Sintaasih, dan I.M.A. Wibawa. 2017. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja dengan Pemediasi Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 6(8): 3103-3132.
- Siddhanta, A. dan D. Roy. 2010. Employee Engagement: Engaging the 21st Century Workforce. *Asian Journal of Management Research*.
- Suranto, A.W. 2011. *Komunikasi Interpersonal*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Usman, B. 2013. Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI Palembang. 10(1): 1-18.