



## **Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Grand Asrilia Hotel Bandung**

**Darul Wiyono**

**Akademi Sekretaris dan Manajemen Ariyanti**

[darulwiyono96@ariyanti.ac.id](mailto:darulwiyono96@ariyanti.ac.id)

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh baik parsial maupun simultan pengembangan karir dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan di Grand Asrilia Hotel Bandung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Sampel yang digunakan adalah sebesar 77 responden, data didapatkan melalui teknik *probability sampling* dengan memberikan angket yang berisi 39 pernyataan/pertanyaan. Teknik analisis data menggunakan analisis linier berganda dengan bantuan program IBM SPSS 23.0. Hasil penelitian didapatkan baik secara parsial maupun simultan bahwa pengembangan karir dan komitmen kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Grand Asrilia Hotel Bandung.

**Kata Kunci: Pengembangan Karir, Komitmen Kerja, Kinerja Karyawan**

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to determine the effect of both partial and simultaneous career development and work commitment on employee performance at Grand Asrilia Hotel Bandung. The method used in this research is quantitative with a descriptive and verification approach. The sample used is 77 respondents, the data obtained through probability sampling technique by providing a questionnaire containing 39 statements/questions. The data analysis technique used multiple linear analysis with the help of the IBM SPSS 23.0 program. The results obtained either partially or simultaneously show that career development and performance commitment have a positive and significant effect on employee performance at Grand Asrilia Hotel Bandung.*

**Keywords: Career Development, Work Commitment, Employee Performance**

### **PENDAHULUAN**

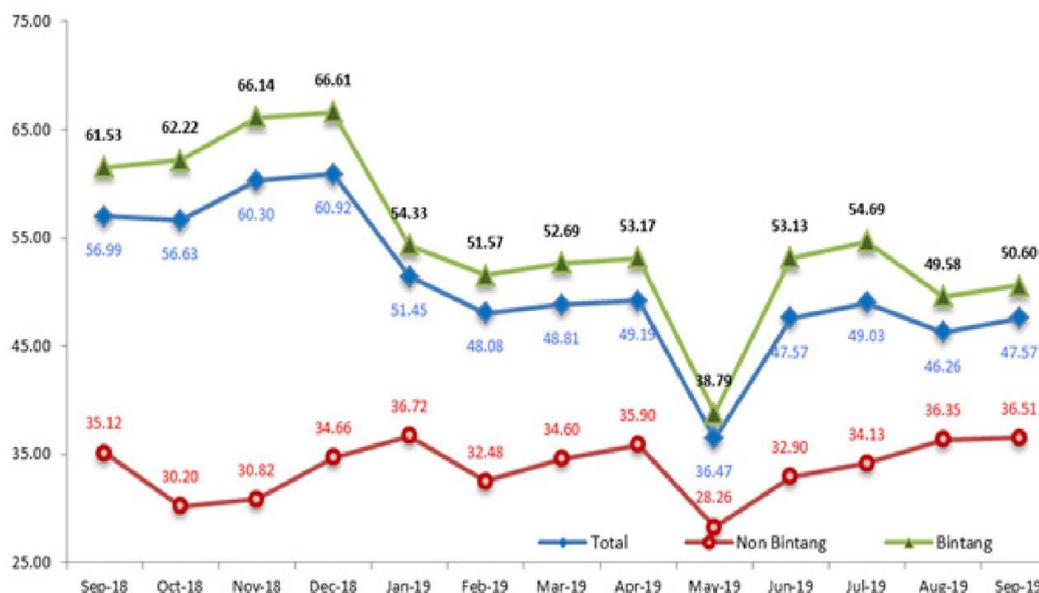
Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2017:48). Salah satu cara yang dapat digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat penilaian kinerja karyawannya. Melalui hasil penilaian kinerja ini, dapat dilihat kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Di dalam usaha yang saat ini dituntut untuk mampu bersaing dengan perusahaan lain, sebuah perusahaan membutuhkan kinerja karyawan yang baik. Pada saat yang bersamaan, karyawan juga memerlukan umpan balik atas hasil

kerja yang telah karyawan berikan kepada perusahaan dan karyawan menginginkan umpan balik yang bersifat positif dan menguntungkan bagi karyawan. Melalui umpan balik ini, diharapkan mampu mewujudkan kinerja karyawan yang optimal dan berkualitas.

Indonesia memiliki sektor pariwisata yang menarik baik wisata alam maupun keragaman kebudayaannya. Maka dengan pengelolaan yang baik dan terarah diharapkan pariwisata di Indonesia mampu menarik wisatawan domestik maupun mancanegara untuk berkunjung. Seiring dengan meningkatnya kunjungan ke Indonesia diharapkan dapat membantu menggerakkan perekonomian nasional sehingga dapat memacu pertumbuhan perekonomian yang lebih tinggi di masa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan Kepres No. 38 Tahun 2005 yang mengatakan bahwa seluruh sektor harus mendukung pembangunan pariwisata Indonesia. Apalagi pemerintah sudah merencanakan bahwa pariwisata harus menjadi andalan pembangunan Indonesia.

Kemajuan sektor pariwisata Indonesia, memacu provinsi-provinsi di Indonesia untuk lebih meningkatkan pengelolaan pariwisata di daerahnya masing-masing. Jawa Barat merupakan salah satu provinsi yang ada di Indonesia yang mempunyai daya tarik wisata sehingga dapat menarik banyak wisatawan berkunjung ke Jawa Barat.

Tingkat Penghunian Kamar (TPK) Hotel di Jawa Barat pada September 2019 mencapai 47,57 persen, naik 1,31 poin dibandingkan TPK Agustus 2019 yang mencapai 46,26 persen. Baik TPK hotel bintang maupun non bintang mengalami peningkatan. TPK hotel bintang pada September 2019 sebesar 50,60 persen, naik 1,02 poin dibandingkan TPK Agustus 2019 yang mencapai 49,58 persen. Sementara TPK hotel non bintang mencapai 36,51 persen, naik 0,16 poin dibandingkan Agustus 2019 yang mencapai 36,35 persen. Selama periode September 2018 hingga September 2019 TPK kelompok hotel bintang selalu lebih tinggi dari TPK hotel non bintang (seperti terlihat pada grafik 1).



(Sumber: Berita Resmi Statistik No. 57/11/32/Th. XXI, 01 November 2019)

**Grafik 1. Perkembangan TPK Hotel Bintang dan Non Bintang di Jawa Barat September 2018–September 2019**

Untuk mencapai kualifikasi yang baik, strategi peningkatan kinerja yang baik diperlukan untuk mempertahankan keunggulan bersaing perusahaan, demikian juga pada perusahaan hotel yang memiliki kinerja baik akan menjadi pilihan pelanggan untuk menggunakan jasa

akomodasi, sehingga bisa dilihat semakin banyak jumlah kunjungan tamu hotel maka perusahaan hotel telah menerapkan kinerja perusahaan dengan baik dan memiliki daya saing yang baik (Dewantara *et al.* (2010).

Untuk mengetahui kinerja perusahaan diperlukan sebuah metode yang tepat agar dapat mengetahui sejauh mana kondisi perusahaan saat ini. Ada beberapa model untuk melakukan penilaian kinerja, seperti Balance Scorecard, Malcolm Baldrige dan ISO 9000, tetapi Borowski *et.al* (2008) menilai Malcolm Baldrige sangat berbeda karena melengkapi dan menyempurnakan metode penilaian kinerja yang ada sebelumnya. Malcolm Baldrige memiliki keunikan tersendiri dibandingkan dengan metode penilaian lainnya Denis (2006) menyatakan bahwa penilaian dengan menggunakan Malcolm Baldrige dapat digunakan untuk melihat kinerja keuangan dan non keuangan di dalam organisasi secara efektif. Ada tujuh kategori yang dilihat Malcolm Baldrige di dalam penilaian kinerja, seperti : kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus kepada pelanggan, ukuran analisa, manajemen pengetahuan, fokus kepada tenaga kerja, fokus kepada proses, dan hasil bisnis.

Hotel di kota Bandung sekarang saling bersaing dalam memberikan pelayanan terbaik untuk tamu yang datang di hotel mereka. Karena selain fasilitas yang mendukung yang ada di hotel tersebut, pelayanan dari karyawan hotel kepada tamu adalah menjadi hal penting penilaian tamu untuk hotel tersebut. Tamu yang merasakan nyaman dan senang akan kehangatan sambutan dan pelayanan karyawan hotel akan merasa senang dan tidak segan untuk datang menginap dan memilih hotel itu kembali. Salah satu hotel yang ada di Bandung adalah Grand Asrilia Hotel.

Berdasarkan data yang didapat saat observasi di lapangan di Hotel Grand Asrilia Bandung mencatat jumlah kunjungan domestik pada tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 30% dibandingkan di tahun 2018, tamu asing yang berkunjung ke Hotel Grand Asrilia Bandung pada tahun 2019 juga mengalami penurunan sebesar 79% dibandingkan di tahun 2018. Data ini menunjukkan bahwa menurunnya minat tamu domestik dan asing terhadap penggunaan jasa akomodasi yang ditawarkan di hotel bintang di Kota Bandung.

Hasil observasi yang telah dilakukan di Hotel Grand Asrilia Bandung kinerja karyawan mengalami penurunan kinerja. Dimana hasil penilaian kinerja pada tahun 2017 dalam kategori excellent, kemudian pada tahun 2018 dan 2019 mengalami penurunan sehingga kinerja menjadi kategori rata-rata. Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik. Masih adanya aspek kinerja karyawan yang masih rendah tentunya menjadi bahan bagi perusahaan untuk melakukan evaluasi atas faktor-faktor yang dapat mempengaruhi capaian kinerja karyawan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor internal dan eksternal organisasi (Simanjuntak, 2011). Faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Kemudian faktor psikologis: persepsi, peran, sikap kerja, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. Faktor organisasi komitmen organisasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, dan pengembangan karir. Untuk mendapatkan gambaran awal mengenai faktor kinerja karyawan Hotel Grand Asrilia Bandung, peneliti melakukan pra survey kepada 30 responden. Ada 2 faktor dominan berhasil peneliti dapatkan, yaitu pengembangan karir dan komitmen yang mempengaruhi rendahnya kinerja karyawan Hotel Grand Asrilia Bandung.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **1. Pengembangan Karir**

Marwansyah (2015:170) mengungkapkan terdapat dua perspektif tentang karir, dari satu perspektif, karir adalah serangkaian pekerjaan yang dijalani seseorang selama hidupnya yang disebut dengan karir objektif. Sedangkan dari perspektif lain, karir meliputi perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi seiring dengan bertambahnya usia yang disebut dengan karir subjektif. Kedua perspektif ini meletakkan fokus pada individu. Keduanya juga menganggap bahwa orang-orang memiliki kendali atas nasibnya, sehingga mereka dapat memanfaatkan peluang-peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan dari karir mereka. Siagian (2015:68) mendefinisikan pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Widodo (2015:53) pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang. Handoko (2015:165) pengertian karier ada tiga, yakni: 1) karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hirarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang; 2) karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas kariernya; dan 3) Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2016:274), mengemukakan bahwa, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Dari beberapa definisi di atas secara garis besar pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu pegawai merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar pegawai dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Untuk pengembangan karirnya, pegawai dituntut untuk memenuhi kriteria yang dibutuhkan untuk peningkatan karir seperti berprestasi dalam pekerjaan, keefektifan dan keefisienan dalam bekerja dan sebagainya.

Menurut Siagian (2015:207) berbagai dimensi dan indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah 1) Perlakuan yang adil dalam berkarir, bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas di kalangan pegawai; 2) Kepedulian para atasan langsung, pemberian umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi; 3) Informasi tentang berbagai peluang promosi, harapan memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan; 4) Adanya minat untuk dipromosikan, pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir adalah pendekatan yang fleksibel dan proaktif; dan 5) Tingkat kepuasan, keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi dan bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya.

### **2. Komitmen Kerja**

Komitmen sering dikaitkan dengan keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Luthans (2011:249) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan

dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Menurut Robbin and Judge (2015:215) komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Umam (2012:259) menyatakan komitmen organisasi memiliki arti penerimaan yang kuat dalam diri individu terdapat tujuan dan nilai-nilai organisasi, sehingga individu tersebut akan berkarya serta memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan di organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi. Rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Mempersoalkan komitmen sama dengan mempersoalkan tanggung jawab.

Robbins dan Judge (2015:101) menjelaskan 3 item yang digunakan untuk mengukur komitmen karyawan pada organisasi, yaitu: 1) komitmen afektif, merupakan keterikatan emosional terhadap organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi; 2) komitmen berkelanjutan, komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) yang tinggi akan bertahan di organisasi, bukan karena alasan emosional, tetapi karena adanya kesadaran dalam individu tersebut akan kerugian yang akan dialami jika meninggalkan organisasi; dan 3) komitmen normative, merupakan suatu keharusan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena alasan moral atau alasan etika.

### 3. Kinerja Karyawan

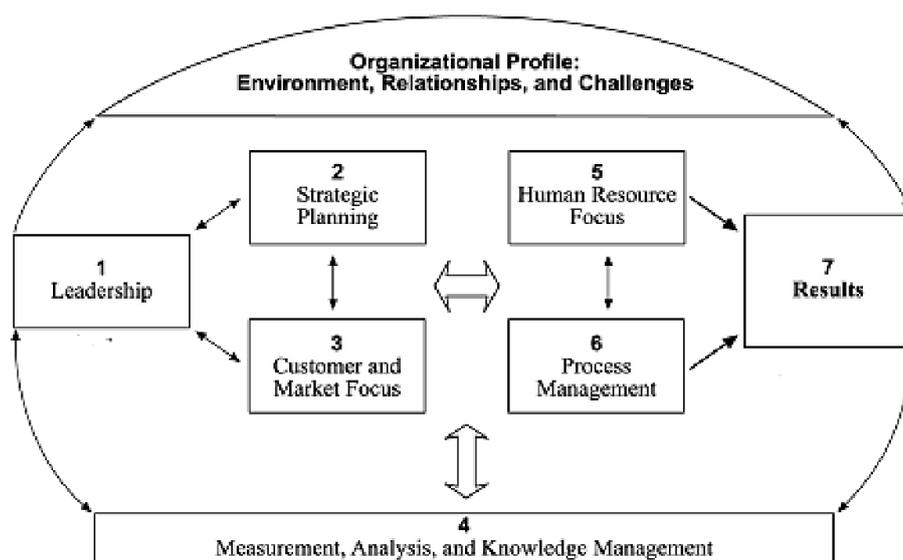
Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi perusahaan, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja perusahaan. Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para karyawan akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Kinerja di organisasi sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Banyak pemimpin dalam suatu organisasi tidak mengerti akan pentingnya kinerja seorang individu dalam suatu organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2016:492), kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktifitas. Pengertian tersebut bermakna bahwa, kinerja adalah hasil akhir dari suatu kegiatan. Armstrong (2016:248) mengemukakan bahwa kinerja berarti baik perilaku dan hasil perilaku berasal dari pelaku dan mengubah kinerja dari abstraksi untuk bertindak, bukan hanya instrumen untuk hasil, perilaku juga hasil-hasil di mereka sendiri baik dari produk usaha mental dan fisik diterapkan pada tugas dan dapat dinilai dari hasil. Smith (2014:196) menyatakan bahwa "*performance is output derives from processes, human otherwise*" yang artinya kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia.

Mangkunegara (2015:67) mengungkapkan ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu faktor kemampuan, secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge skill)*; dan 2) faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi

kerja. Motivasi merupakan kondisi menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal (sikap mental yang siap secara psikofisik) artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dalam mencapai situasi kerja.

Menurut Flynn dan Saladin (2001) Kriteria Malcolm Baldrige dibangun atas sekumpulan tata nilai dan konsep inti (*Core Values and Concept*) yang berkaitan erat satu dengan yang lainnya. Tata nilai dan konsep inti melekat pada keyakinan dan perilaku yang ada di organisasi berkinerja tinggi. Tata nilai dan konsep inti tersebut merupakan fondasi untuk mengintegrasikan persyaratan bisnis utama ke dalam suatu kerangka kerja berorientasi hasil (*result-oriented framework*) kemudian dijadikan basis untuk bertindak atau menerima umpan balik. Gaspersz (2011) menambahkan bahwa dari kesebelas tata nilai dan konsep inti kemudian disarikan menjadi tujuh kriteria yang dikenal dengan *Baldrige Criteria for Performance Excellence*. Adapun sistem perspektif digambarkan dalam bentuk seperti *burger* lalu pada bagian atasnya seperti sebuah payung yang menggambarkan *snapshot* organisasi *profile* mengenai falsafah, kaidah hukum, serta apa dan maksud tujuan perusahaan didirikan. kerangka kriteria Malcolm Baldrige disajikan pada gambar berikut.



Sumber: Gaspersz (2011)

**Gambar 1. Kerangka kriteria Malcolm Baldrige**

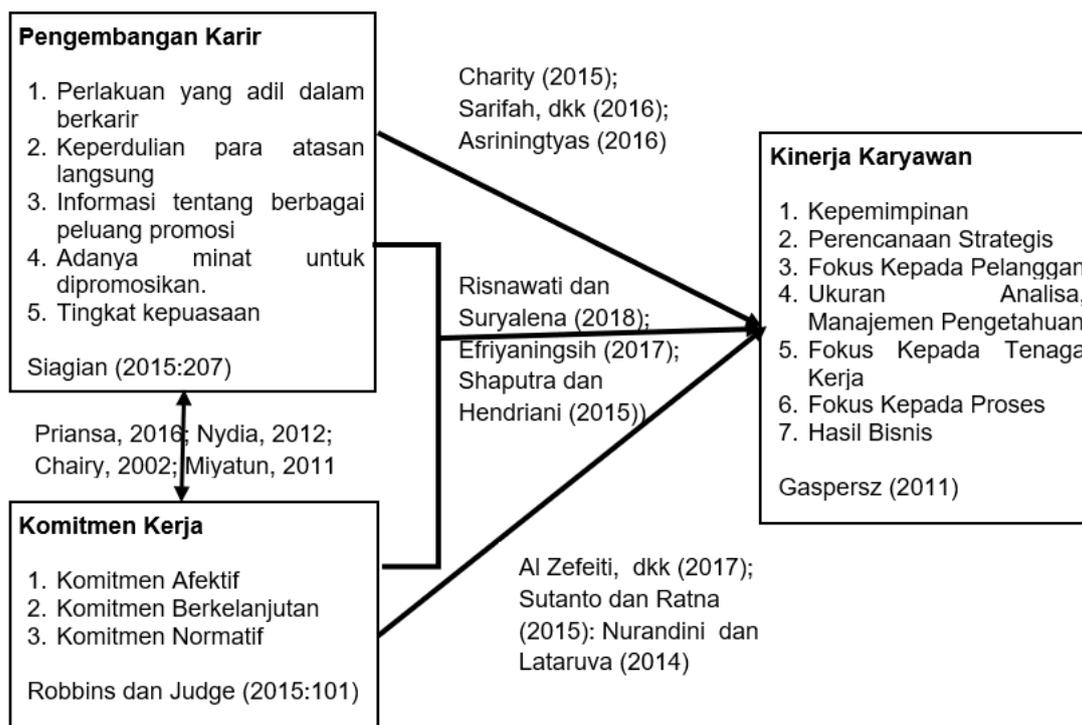
## METODE PENELITIAN

Metode penelitian digunakan adalah metode deskriptif dan metode verifikatif. Sugiyono (2017:53) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan variabel yang lain. Penelitian verifikatif adalah suatu penelitian yang ditujukan untuk menguji teori dan mencoba menghasilkan metode ilmiah yakni status hipotesis yang berupa kesimpulan, apakah suatu hipotesis diterima atau ditolak (Sugiyono 2017:14).

Penelitian ini bersifat deskriptif dan verifikatif yang dilaksanakan melalui pengumpulan data lapangan, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode survey. Pengumpulan data dilakukan terhadap suatu objek di lapangan dengan mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data.

Teknik sampling pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu, *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2017:82). Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur sampel, digunakan rumus Slovin (Umar, 2010:146), yakni ukuran sampel yang merupakan perbandingan dari ukuran populasi dengan persentase kelonggaran ketidaktelitian, karena dalam pengambilan sampel dapat ditolerir atau diinginkan. Dalam pengambilan sampel ini digunakan taraf kesalahan sebesar 10%. Jumlah populasi sebesar 338, dengan menggunakan rumus slovin dengan tingkat kesalahan 10% didapatkan jumlah sampel sebesar 77 responden.

Data penelitian berasal dari data primer, yaitu data yang langsung didapatkan dari pihak pertama. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Kuesioner tersebut menggunakan jawaban dengan skala Likert.



**Gambar 2. Paradigma Penelitian**

Data hasil dari kuesioner dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan oleh peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik-turunkannya). Jadi analisis regresi berganda akan dilakukan bila jumlah variabel independen nya minimal dua (Sugiyono, 2017: 305). Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan baik parsial maupun bersama-sama.

**HASIL DAN PEMBAHASAN****1. Uji Validitas****Tabel 1 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Pengembangan Karir (X1)**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	37.4333	36.875	.775	.939
PK2	37.3333	36.782	.836	.936
PK3	37.5667	38.185	.726	.940
PK4	37.2000	37.545	.793	.938
PK5	37.5667	36.668	.758	.940
PK6	37.4333	38.944	.745	.940
PK7	37.4000	36.869	.839	.936
PK8	37.4667	37.016	.844	.936
PK9	37.5667	40.944	.618	.944
PK10	37.9667	39.206	.584	.946
PK11	37.4000	37.490	.822	.937

Sumber: Output Hasil olah dari SPSS 23

Pernyataan dalam instrumen variabel Pengembangan Karir di atas terdiri dari 11 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu  $> 0,300$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 11 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Pengembangan Karir.

**Tabel 2 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Komitmen Kerja Karyawan (X2)**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	32.3333	49.333	.713	.924
KK2	32.4667	51.085	.600	.928
KK3	32.9667	49.895	.694	.924
KK4	32.9667	47.826	.683	.926
KK5	32.2000	49.131	.833	.919
KK6	32.4667	48.533	.717	.924
KK7	32.7667	49.013	.660	.926
KK8	32.6000	47.834	.730	.923
KK9	31.6667	49.747	.701	.924
KK10	31.9667	51.895	.678	.926
KK11	31.9333	48.961	.936	.916

Sumber: Output Hasil olah SPSS 23

Pernyataan dalam instrumen variabel Kinerja Karyawan di atas terdiri dari 17 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu  $> 0,300$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 17 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Kinerja Karyawan.

**Tabel 3 Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KJ1	50.8000	74.303	.791	.951
KJ2	51.2667	74.547	.683	.953
KJ3	50.5333	77.085	.551	.955
KJ4	50.7667	73.909	.748	.952
KJ5	51.1667	73.661	.853	.950
KJ6	51.2667	74.547	.683	.953
KJ7	50.0000	76.276	.660	.953
KJ8	50.8333	74.557	.794	.951
KJ9	50.7333	75.168	.677	.953
KJ10	50.9000	75.266	.789	.952
KJ11	51.0333	76.240	.639	.954
KJ12	50.6667	72.161	.756	.952
KJ13	49.9333	74.271	.722	.952
KJ14	50.8000	74.303	.791	.951
KJ15	50.4000	77.352	.723	.953
KJ16	50.6667	72.161	.756	.952
KJ17	51.1667	73.661	.853	.950

Sumber: Output Hasil olah SPSS 23

Pernyataan dalam instrumen variabel Kinerja Karyawan di atas terdiri dari 17 item. Hasil uji variabel tersebut memenuhi kriteria yang disyaratkan yaitu  $> 0,300$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan 1 sampai 17 dapat dinyatakan valid dan benar-benar sebagai indikator Kinerja Karyawan.

## 2. Uji Reliabilitas

**Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pengembangan Karir (X1)	96.4784	347.082	.760	.818
Komitmen Kerja (X2)	101.9701	342.079	.771	.808
Kinerja Karyawan (Y)	80.6085	217.964	.802	.812

Sumber: Output Hasil olah SPSS 23

Hasil uji reliabilitas di atas dapat dinyatakan bahwa semua variabel termasuk kategori reliabel, karena skornya  $> 0,70$ . Dengan demikian instrumen penelitian yang digunakan masing-masing variabel pada penelitian ini dapat dinyatakan reliabel dan benar-benar sebagai alat ukur yang handal dan memiliki tingkat kestabilan yang tinggi, dalam arti alat ukur tersebut apabila dilakukan secara berulang, hasil dari pengujian instrumen tersebut akan menunjukkan hasil yang tetap.

## 3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya normalitas residual, multikolinieritas, dan heteroskedastis pada model regresi. Terpenuhinya asumsi klasik agar diperoleh model regresi dengan estimasi yang tidak bias dan pengujian dapat dipercaya atau bersifat BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). Dari hasil uji normalitas alat ukur, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas didapatkan semua data berdistribusi normal sehingga terpenuhi asumsi klasik.

## 4. Analisis Korelasi Berganda

**Tabel 5 Korelasi berganda antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat Model Summary<sup>b</sup>**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.803 <sup>a</sup>	.644	.635	7.14770	2.124
a. Predictors: (Constant), Komitmen Kerja (X2), Pengembangan Karir (X1)					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)					

Sumber: Output Hasil olah SPSS 23

Pada tabel 5 di atas dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat adalah sebesar 0.803. Data ini menunjukkan terdapat hubungan yang sangat erat/sangat kuat antara Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.

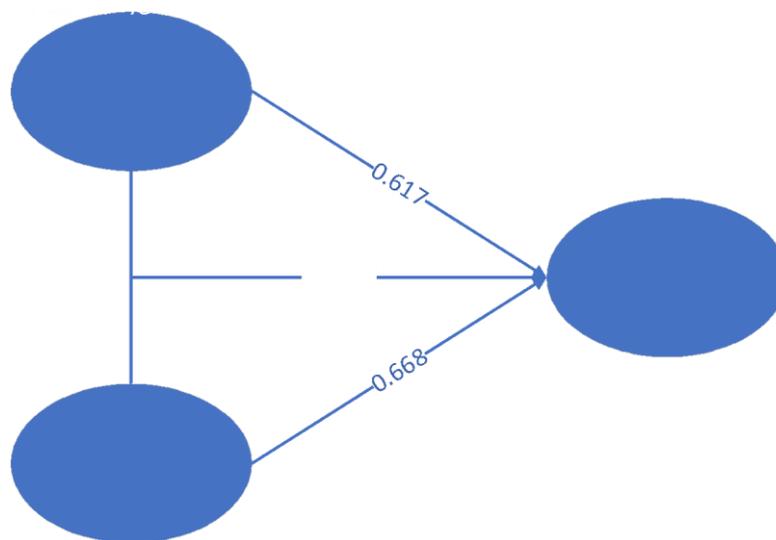
## 5. Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 6 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda *Coefficients***

Model	Coefficients <sup>a</sup>				Collinearity Statistics		
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	7.269	4.614		1.575	.119		
Pengembangan Karir (X1)	.617	.140	.418	4.395	.000	.532	1.879
Komitmen Kerja (X2)	.668	.139	.457	4.804	.000	.532	1.879

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Output Hasil olah SPSS 23



Sumber: Data diolah hasil output SPSS 23

**Gambar 3. Koefisien Analisis Regresi Linier Berganda**

Berdasarkan hasil pengolahan data seperti disajikan pada tabel 6 dan gambar 2 maka dapat dibentuk persamaan regresi variabel Pengembangan Karir dan Komitmen Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan sebagai berikut.

$$Y = 7.269 + 0.617 X_1 + 0.668 X_2$$

Pada persamaan tersebut dapat dilihat bahwa koefisien regresi Pengembangan Karir (X1) memiliki tanda positif yang berarti semakin baik Pengembangan Karir akan meningkatkan Kinerja Karyawan. Kemudian koefisien regresi Komitmen Kerja Karyawan (X2) juga memiliki tanda positif yang berarti semakin positif Komitmen Kerja Karyawan akan meningkatkan Kinerja Karyawan.

## 6. Pengujian Secara Simultan

**Tabel 7 Tabel Anova Untuk Pengujian Secara Simultan ANOVA<sup>a</sup>**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6843.397	2	3421.698	66.974	.000 <sup>b</sup>
	Residual	3780.631	74	51.090		
	Total	10624.028	76			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)  
b. Predictors: (Constant), Komitmen Kerja (X2), Pengembangan Karir (X1)

Sumber: Output Hasil olah SPSS 23

Berdasarkan hasil pengolahan seperti yang terdapat pada tabel 7 dapat dilihat nilai F Hitung sebesar 66.974 dengan nilai signifikansi mendekati nol. Kemudian nilai Ftabel pada tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) dan derajat bebas 2 dan 75 adalah sebesar 3.12. Karena F Hitung (66.974) lebih besar dari Ftabel (3.12), maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak  $H_0$  sehingga  $H_a$  diterima, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Karyawan secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Grand Asrilia Hotel Bandung.

## 7. Koefisien Determinasi

**Tabel 8 Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.803 <sup>a</sup>	.644	.635	7.14770	2.124

a. Predictors: (Constant), Komitmen Kerja (X2), Pengembangan Karir (X1)  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

Sumber: Output Hasil olah SPSS 23

Pada tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi berganda (R) Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Karyawan adalah sebesar 0.803. Selain koefisien korelasi, pada tabel di atas juga disajikan nilai R-square (0.644) yang dikenal dengan istilah koefisien determinasi (KD). Koefisien determinasi sebesar 64.40% menunjukkan bahwa 64.40% perubahan Kinerja Karyawan pada Grand Asrilia Hotel Bandung. dapat dijelaskan secara simultan oleh Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Karyawan. Dengan kata lain Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Karyawan secara simultan memberikan pengaruh sebesar 64.40% terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan sisanya yaitu sebesar 35.60% merupakan pengaruh faktor lain di luar variabel Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja Karyawan.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Pengembangan karir karyawan Grand Asrilia Hotel Kota Bandung sudah baik dengan nilai rata-rata sebesar 3.72. Komitmen kerja karyawan Grand Asrilia Hotel Kota Bandung cukup baik dengan nilai rata-rata sebesar 3.20. Kinerja karyawan Grand Asrilia Hotel Kota Bandung cukup baik memiliki nilai rata-rata sebesar 3.24. Pengembangan karir dan komitmen kerja karyawan Grand Asrilia Hotel Kota Bandung baik parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Saran

Kedua variabel bebas yang diteliti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan maka bagi pihak manajemen Grand Asrilia Hotel Kota Bandung perlu terus meningkatkan sistem Pengembangan Karir dan juga menanamkan Komitmen Kerja karyawan sehingga dengan begitu Kinerja Karyawan akan semakin baik dan mampu berjalan optimal dan bagi peneliti lainnya disarankan untuk meneliti variabel lainnya yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. (2015). Sumber Daya Manusia Perusahaan. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Al Zefeiti, Salim. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance. *International Review of Management and Marketing*. 7(2), 151-160.
- Asriningtyas. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan PT. Inti Sukses Garmino Tbk. Semarang). Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Borowski, J; A. Szajdek; E. J. Borowska; E. Ciska; and H. Zielinski. (2008). *Content of Selected Bioactive Components and Antioxidant Properties of Broccoli (Brassica oleracea L.)*. *eur Food Res Technol* 226 : 459 – 465.
- Charity, B. C. (2015). Effect Of Training and Career Development on Employee Performance: A Case of KCB Branches in The North Rift Region Kenya. *International Journal of Advances Research in Management and Social Sciences*, 4(5).
- Denis. (2006). The Impact of Baldrige on Corporate Financial & Non Financial Performance. 18th edition *ASQ Quality Management Division Conference Irvine CA 2nd & 3<sup>rd</sup>*.
- Dewantara. (2010). Membangun Kepribadian dan Watak Bangsa Indonesia. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Dipboye, Robert, Smith, Howell. (2014). *Pengaruh Penempatan dan Pengalaman Terhadap Kepuasan dan Kinerja Karyawan*, Understanding Industrial And Organizational Psychology. United States Of America: Harcourt Brace College Publishers.
- Efriyaningsih, M. E. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Kantor Cabang Teluk Betung Kota Bandar Lampung. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung*.
- Flynn, B.B. dan Saladin, B. (2001). Further Evidence on the Validity of the Theoretical Models Underlying the Baldrige Criteria, *J. Ops., Mgmt.* 19(6): 617-652.
- Gaspersz, V. (2011). Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Malcolm Baldrige dan Lean Six Sigma Supply Chain Management Contoh Implementasi pada Organisasi Bisnis dan Pemerintah. Bogor: Vinchristo Publication.
- Handoko, T. H. (2015). Manajemen. Edisi 2, BPFE, Yogyakarta. BPFE.
- Husein, Umar. (2010). Riset pemasaran dan bisnis. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kotler, Philip and Gary Armstrong. (2016). Prinsip-prinsip Pemasaran. Edisi 13. Jilid 1. Jakarta: Erlangga.

- Luthans, Fred (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Company.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Bandung: Alfabeta.
- Nurandini, Arina dan Lataruva, Eisha. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* 1,78 – 91.
- Risnawati, Mitha dan Suryalena. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Mutiara Merdeka Pekanbaru. *Jurnal Online Manajemen FISIP, Vol. 5, Edisi II*.
- Rivai, Veithzal. Ramly. Mutis. Arafah. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P and Timothy A. Judge (2015). *Organizational Behavior*. Pearson. United States of America. Edisi 16.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2016). *Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P*, Erlangga, Jakarta.
- Sarifah, Wahidatus., Fathoni, Azis., Minarsih, & Maria M. (2016). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi Pada PT Nusantara Tour Semarang. *Journal of Management*. 2(2).
- Shahputra, A.R. dan Hendriani, S. (2015). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* 7(1).
- Siagian, Sondang P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Simanjuntak, P.J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Sugiono (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. CV
- Susanto E. M. & Ratna A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 9(1), 56-70.
- Umam, Khaerul. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Widodo, Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.