

## ANALISIS PENGARUH MUTASI DAN PROMOSI JABATAN PADA PENINGKATAN KARIR PEGAWAI

Abdullah Zailani

Manajemen, Universitas Tunas Pembangunan Surakarta

### ABSTRACT

*This study examines the Effect of Mutation and Promotion of Position on Employee Career Development. The research was conducted by using survey method conducted on automotive company. The result of the research shows that Mutation and Promotion of Position on Employee Career Development have positive and significant influence. The existence of mutations and promotion in a company if managed properly so that generate a positive impact, then employees will be more responsible for the work they live.*

*Keywords: Mutation, Job Promotion, Employee Career*

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang

Perusahaan dalam melaksanakan berbagai aktivitas membutuhkan berbagai macam sumber yaitu sumber finansial, sumber material dan sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah salah satu sumber yang sangat penting karena selain sebagai aset perusahaan juga merupakan mitra perusahaan dalam menjalankan aktivitas perusahaan. Pada hakekatnya pengembangan sumber daya manusia mempunyai dimensi luas yang bertujuan meningkatkan potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia, sebagai upaya meningkatkan profesionalisme dalam organisasi (Wayne dan Awad, 1981).

Secara khusus dalam pengembangan sumber daya manusia yang menyangkut peningkatan segala potensi internal kemampuan diri manusia ini adalah didasarkan fakta bahwa seseorang

karyawan akan membutuhkan serangkaian pengetahuan, keahlian dan kemampuan yang berkembang untuk bekerja dengan baik dalam suksesnya posisi yang ditemui selama karier. Karir merupakan bagian dari upaya pengelolaan sumber daya manusia yang erat sekali dengan persepsi dan komitmen organisasi (Hidayat, 2002). (Simamora, 2004) berpendapat bahwa karir dapat dipandang dari beberapa perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif.

Keputusan promosi dan rotasi yang dibuat oleh manajemen merupakan imbalan dari program pengembangan karir menurut Hidayat (2002). Program-program pengembangan seperti pelatihan dan pendidikan serta evaluasi dan bimbingan tidak akan ada artinya kalau karyawan merasa karirnya tidak meningkat. Pengembangan karir sangat diperlukan karena

banyak manfaatnya, hal ini disebabkan karena adanya tuntutan pekerjaan atau jabatan. Pengembangan karir merupakan upaya instansi dalam rangka memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meniti karirnya ke jenjang karir yang lebih tinggi dalam rangka mendukung pencapaian tujuan instansi. Bentuk pengembangan karir pegawai terdiri dari disiplin pegawai, pendidikan dan pelatihan pegawai, mutasi, kenaikan pangkat dan promosi jabatan. Upaya pengembangan karir pegawai dilakukan melalui peningkatan kompetensi pegawai dengan cara pendidikan dan pelatihan, dan pemberian pengalaman kerja.

Begitu pula di PT. Triangle Motorindo sedang berusaha mengembangkan karirnya agar mencapai tujuan yang diinginkan dengan cara adanya mutasi dan promosi jabatan. Mutasi yang dialami oleh karyawan PT. Triangle Motorindo dilakukan karena terdapat masalah pada karyawan seperti line off, sering alfa, sering terlambat, data kurang aktual, menggantikan karyawan yang keluar, dan lebih menguasai pekerjaan dibidangnya.

#### **Perumusan Masalah**

Permasalahan penelitian yang diambil yaitu bagaimana mutasi dan promosi mempengaruhi pengembangan karir karyawan. Oleh karena itu, pertanyaan penelitian yang diangkat adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi mutasi dan promosi jabatan di PT Triangle Motorindo?

2. Bagaimana hubungan dan pengaruh mutasi dan promosi jabatan terhadap pengembangan karir seorang karyawan di PT Triangle Motorindo?

#### **Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin diketahui dalam penelitian ini yaitu :

1. Menganalisa pengaruh mutasi jabatan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Triangle Motorindo.
2. Menganalisa pengaruh promosi jabatan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT Triangle Motorindo.

#### **TELAAH PUSTAKA**

##### **Pengembangan Karir**

Menurut Panggabean (2002), pengembangan karir didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja. Pengembangan karir merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pekerja. Pengembangan karir bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas kerja pegawai sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi atau perusahaan.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari pengembangan karir,

antara lain (Siagian, 1994) adalah (1) Meningkatkan kemampuan manajerial karyawan dalam memikul tanggung jawab yang lebih besar, (2) Keinginan karyawan untuk berbuat sesuatu yang lebih besar dalam kehidupan kekaryaan, (3) Adanya perasaan puas karyawan dalam kehidupan kekaryaan, (4) Mengurangi karyawan yang meninggalkan perusahaan. Menurut Hasibuan (1997), faktor-faktor yang dapat menghambat pengembangan karir, antara lain (1) Biaya, sebab pengembangan karir memerlukan biaya yang besar, (2) Kesulitan menetapkan standar-standar sebagai kriteria yang tepat, (3) Soal etika, (4) Formasi jabatan tidak (belum) memungkinkan.

### **Mutasi**

Pengertian mutasi menurut Tanjung dan Rahmawati (2003) dapat mencakup dua pengertian, yaitu (1) Kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat kerja ke tempat yang baru yang sering disebut dengan istilah alih tempat (*tour of area*), (2) Kegiatan pemindahan karyawan dari tugas yang satu ke tugas yang lain dalam satu unit kerja yang sama atau dalam perusahaan yang sering disebut dengan istilah alih tugas (*tour of duty*).

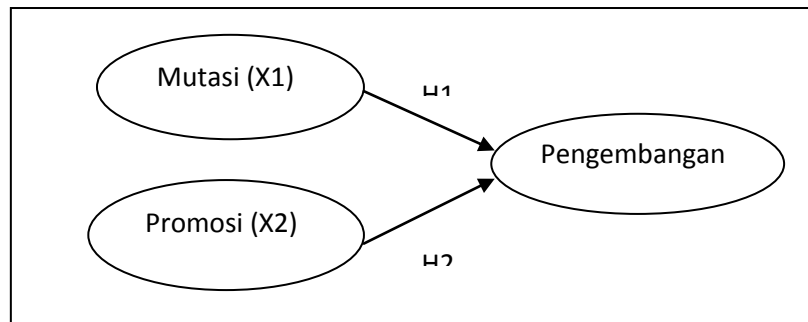
Beberapa tujuan mutasi karyawan menurut Hasibuan (1997) adalah (1) Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, (2) Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan, (3) Untuk menghilangkan rasa bosan atau jemu karyawan terhadap pekerjaannya, (4) Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan

kondisi fisik karyawan, (5) Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan, (6) Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan. Sedangkan menurut Hasibuan (1997) mutasi dapat dibedakan menjadi dua macam antara lain (1) Mutasi karena keinginan perusahaan dengan pertimbangan kemampuan, kecakapan, Sikap, Disiplin karyawan, (2) Mutasi karena permintaan karyawan sendiri dengan alasan keluarga, kesehatan, kerja sama.

### **Promosi Jabatan**

Promosi jabatan merupakan proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang, dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin (Hasibuan, 1997).

Manfaat dari pelaksanaan promosi jabatan seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (1997) yaitu (1) Menambah semangat dan kegairahan kerja, (2) Meningkatkan disiplin kerja, (3) Terwujudnya iklim kerja yang menyenangkan, (4) Meningkatkan produktivitas kerja.



Sumber : Data diolah

### Pengembangan Hipotesis

Penelitian yang merumuskan hipotesis yaitu penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif, yang nantinya akan dibuktikan setelah data-data terkumpul semua. Menurut Sugiyono (2008) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Dengan melihat rumusan masalah tersebut maka dalam penelitian ini, peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>1</sub> Mutasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan

terhadap pengembangan karyawan di PT Triangle Motorindo.

H<sub>2</sub> Promosi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karyawan di Triangle Motorindo.

### METODOLOGI PENELITIAN

#### Variabel penelitian dan Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk tentang bagaimana suatu variabel di ukur. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

**Tabel 1. Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Mutasi	Tanjung dan Rahmawati (2003), mutasi yaitu Kegiatan pemindahan karyawan dari satu tempat kerja ke tempat yang baru yang sering disebut dengan istilah alih tempat	- Pengalaman - Kejenuhan dalam bekerja - Sanksi	Skala dengan 5 alternatif pilihan STS= Sangat Tidak Setuju TS = Tidak Setuju N = Netral S = Setuju SS = Sangat Setuju
Promosi Jabatan	Promosi jabatan merupakan proses pemindahan karyawan	- Pendidikan - Prestasi - Kemajuan	STS = Sangat Tidak Setuju TS = Tidak Setuju

	dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang, dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.		N = Netral S = Setuju SS = Sangat Setuju
Pengembangan Karir	Menurut Panggabean (2002), pengembangan karir didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja.	- Kemampuan teknis - Kemampuan teoritis - Moral karyawan	STS= Sangat Tidak Setuju TS = Tidak Setuju N = Netral S = Setuju SS = Sangat Setuju

**Jenis dan Sumber Data**

Data-data yang dibutuhkan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder.

1. Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data Primer harus mengumpulkannya secara langsung. Teknik yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data primer antara lain observasi, wawancara, diskusi terfokus dan penyebaran kuesioner.
2. Data Sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan dari berbagai sumber yang telah ada. Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti buku, laporan, jurnal, dan lain-lain.

**Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang dibutuhkan menggunakan beberapa metode, yaitu dengan Penelitian lapangan yang dilakukan dengan cara melakukan peninjauan secara langsung ke tempat obyek penelitian dan memperoleh data primer. Cara-cara pengumpulan data primer melalui :

- a. Wawancara  
Mengajukan pertanyaan yang telah dipersiapkan terlebih dahulu secara tertulis maupun lisan mengenai masalah-masalah yang akan diteliti.
- b. Kuesioner  
Seperangkat pertanyaan yang diberikan secara langsung kepada seseorang untuk diisi.

**Populasi dan Sampel**

Menurut Singarimbun dan Effendi (1998) populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa

yang ciri-cirinya akan diduga, sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang dijadikan dasar penelitian. Populasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pegawai di PT Triangle Motorindo yaitu 430 pegawai. Sample yang diambil dari tiap-tiap pegawai yaitu 100 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan metode penelitian lapangan yaitu dengan wawancara dan kuesioner. Penarikan sample dilakukan secara sampling pada bagian admin yaitu 15 orang, operator yaitu 20 orang dan gudang

yaitu 65 orang yang lama kerjanya sudah lebih dari satu tahun.

### Metode Analisis Data

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Persamaan Regresi dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen atau bebas yaitu mutasi ( $X_1$ ) dan promosi jabatan ( $X_2$ ) terhadap pengembangan karir ( $Y$ ). Rumus matematis dari regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan :

$Y$  = Pengembangan Karir

$a$  = *constant*

$b_1$  = Koefisien regresi antara mutasi dengan pengembangan karir

$b_2$  = Koefisien regresi antara promosi dengan pengembangan karir

$X_1$  = Variabel mutasi

$X_2$  = Variabel promosi

$e$  = *error disturbances*

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum PT Triangle Motorindo

Berdiri sejak tahun 2000, PT Triangle Motorindo sebagai Agen Tunggal Pemegang Merk VIAR didirikan dengan tekad untuk menjadi salah satu produsen sepeda motor terbesar di Indonesia. Hal ini dibuktikan dengan komitmen PT. Triangle Motorindo yang selalu memproduksi sepeda motor VIAR dengan mutu tinggi dan harga yang terjangkau kepada masyarakat Indonesia agar VIAR menjadi leading brand otomotif di Indonesia. Kini, dengan pabrik luas yang berlokasi di Semarang, PT Triangle Motorindo terus mengadakan ekspansi pabrik hingga

seluas 20 hektar. Saat ini PT Triangle Motorindo telah mampu memproduksi sepeda motor secara CKD (Completely Knocked-Down) dan memiliki kapasitas produksi hingga 1000 unit per hari sehingga menjadikannya sebagai salah satu pabrik otomotif terbesar di Indonesia. Dukungan berbagai vendor part otomotif terbaik di Indonesia dan luar negeri serta ketatnya Quality Control memastikan setiap produk sepeda motor viar merupakan produk yang bermutu tinggi.

#### Karakteristik Responden

Data tentang profil karyawan akan dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 2. Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	95	95%
Wanita	5	5%
Total	100 orang	100%

Sumber : Data diolah

Dengan melihat tabel 2. mengenai jenis kelamin, diketahui bahwa jumlah karyawan Pria sebanyak 95%, sedangkan Wanita sebanyak 5%. Dilihat dari

karakteristiknya, jumlah pria dan wanita relatif tidak sama hal ini karena objek penelitian adalah instansi perusahaan yang tidak mempermasalahkan masalah gender.

**Tabel 3. Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia**

Kelompok Usia	Jumlah	Persentase
20-35	74	74%
36-55	26	26%
> 56	0	0%
Total	100 orang	100%

Sumber : Data diolah

Berdasarkan data di atas, dapat diketahui bahwa sebagian responden berusia antara 20-35 tahun dengan jumlah 74%, usia tersebut adalah usia yang tergolong masih muda dan berpeluang mengembangkan karir yang lebih

baik lagi. (Sardiman, 2009) menyatakan Penduduk usia kerja adalah penduduk yang berusia 15 tahun – 64 tahun. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT Triangle Motorindo berada pada usia produktif.

**Tabel 4. Pengelompokan Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Pendidikan	Jumlah	Persentase
SMU/SMK	87	87%
Diploma	3	3%
S-1	10	10%
S-2	0	0%
Total	100 orang	100%

Sumber : Data diolah

Data responden pada tabel 4. berdasarkan pendidikan dibagi menjadi empat kelompok, karyawan berpendidikan SMK sangat dominan dengan persentase 87% yang tentunya memiliki kesempatan untuk mengembangkan karir yang lebih terbuka. Dalam proses mutasi

dan promosi jabatan, faktor pendidikan harus menjadi pertimbangan mengingat angka karyawan yang telah sarjana cukup besar, hal tersebut akan memberikan kesempatan yang rata kepada setiap karyawan dalam proses pengembangan karir.

### Deskripsi Variabel Penelitian

#### Analisis Indeks Jawaban

Analisis indeks jawaban per variabel ini bertujuan mengetahui gambaran deskriptif mengenai responden dalam penelitian ini. Terutama mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang

menggambarkan responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Variabel Mutasi bisa dipersepsikan secara berbeda oleh orang yang berbeda. Variabel mutasi pada penelitian ini diukur melalui 3 buah item pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap variabel mutasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 5. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Mutasi**

No	Indikator	Skor					Jml	Indeks
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya sangat berpengalaman dalam memperbaiki kendaraan yang rusak	14	17	18	36	14	316	63.2
2	Saya merasa pekerjaan saya sekarang sangat membosankan.	32	49	9	9	1	198	39.6
3	Sanksi yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan kesalahan yang saya lakukan.	1	4	8	60	27	408	81.6
<b>Rata-Rata</b>							307	61.47

Sumber : Data diolah

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel Tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan Setuju (Skor 4) pada pertanyaan pertama dan ketiga variabel mutasi. Rata-rata indeks jawaban variabel mutasi diperoleh sebesar 61,47. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor sedang. Pada pertanyaan pertama sebanyak 36 persen responden menjawab setuju

didukung 14 persen responden menjawab sangat setuju.

#### Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Promosi Jabatan

Promosi bisa dipersepsikan secara berbeda oleh orang yang berbeda. Variabel mutasi pada penelitian ini diukur melalui 3 buah item pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap variabel mutasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 6. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Promosi Jabatan**

No	Indikator	Skor					Jml	Indeks
		STS	TS	N	S	SS		

1	Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan posisi pekerjaan saya saat ini.	21	14	21	27	17	305	61
2	Saya selalu dapat mencapai target dalam 3 bulan terakhir.		1	14	43	42	426	85.2
3	Saya merasa puas dengan kemajuan kerja saya.			3	65	32	429	85.8
<b>Rata-Rata</b>							384	76.87

Sumber : Data diolah

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel Tabel 4.5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan Setuju (Skor 4) pada ketiga pertanyaan variabel promosi. Rata-rata indeks skor jawaban variabel promosi diperoleh sebesar 76,87. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor Tinggi. Pada pertanyaan pertama sebanyak 27 persen responden menjawab setuju didukung 17 persen responden menjawab sangat setuju.

#### Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

Pengembangan karir bisa dipersepsikan secara berbeda oleh orang yang berbeda. Variabel pengembangan karir pada penelitian ini diukur melalui 3 buah item pertanyaan. Hasil jawaban dan analisis indeks skor jawaban terhadap variabel pengembangan karir dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 7.

#### Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir

No	Indikator	Skor					Jml	Indeks
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya selalu dapat merakit kendaraan dengan baik.	4	1	5	50	40	421	84.2
2	Saya mengetahui tentang seluruh komponen yang terdapat dalam kendaraan.	1	1	11	51	36	430	86
3	Saya selalu jujur dalam menjalankan aturan kerja.			5	41	54	449	89.8
<b>Rata-Rata</b>							433	86.7

Sumber : Data diolah

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel Tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan Setuju (Skor 4) pada ketiga pertanyaan variabel pengembangan

karir. Rata-rata indeks skor jawaban variabel mutasi diperoleh sebesar 86,7. Berdasarkan kategori indeks skor berdasarkan *three box method*, maka rata-rata tersebut berada pada tingkatan skor Tinggi. Pada

pertanyaan pertama sebanyak 50 persen responden menjawab setuju didukung 40 persen responden menjawab sangat setuju.

Pengujian validitas dilakukan dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS for Windows Versi 16. Dalam penelitian ini pengujian validitas dilakukan terhadap 50 responden. Pengambilan keputusan berdasarkan jika nilai Pvalue/Signifikansi < 0,05 maka item/pertanyaan tersebut valid dan sebaliknya (Santoso:2000).

### Analisis Data dan Pembahasan Analisis Kuantitatif Uji Validitas

**Tabel 8. Hasil Pengujian Validitas**

No	Indikator	r hitung	P value	Keterangan
1	Mutasi			
	- Indikator 1	0,822	0,000	Valid
	- Indikator 2	0,605	0,000	Valid
2	Promosi Jabatan			
	- Indikator 1	0,834	0,000	Valid
	- Indikator 2	0,514	0,000	Valid
3	Pengembangan Karir			
	- Indikator 1	0,919	0,000	Valid
	- Indikator 2	0,908	0,000	Valid
	- Indikator 3	0,739	0,000	Valid

Sumber : Data diolah

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel mutasi, promosi dan pengembangan karir memiliki status valid karena semua item pertanyaan memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05.

### Uji Reliabilitas

Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dalam table 9. dibawah ini.

**Tabel 9. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Status
Mutasi (X1)	0,638	Reliabel
Promosi Jabatan (X2)	0,623	Reliabel
Pengembangan Karir (Y)	0,665	Reliabel

Sumber : Data diolah

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai *Cronbach Alpha* yang cukup besar yaitu di atas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur

masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel

tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

**Tabel 10. Ringkasan hasil regresi Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	9.207	1.366		6.742	.000		
X1	-.013	.100	-.013	-.127	.899	.945	1.059
X2	.328	.106	.308	3.099	.003	.945	1.059

a. Dependent Variable: Y

Dari hasil tersebut apabila ditulis dalam bentuk *standardized* dari persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,013 X1 + 0,308 X2$$

Keterangan :

- Y** = Pengembangan karir
- X1** = Variabel mutasi
- X2** = Variabel promosi

Dari hasil analisis dapat diketahui bahwa variabel bebas yang paling berpengaruh adalah variabel beban mutasi dengan koefisien 0,013. Kemudian diikuti oleh variabel promosi dengan koefisien 0,308. Dari persamaan tersebut dapat terlihat bahwa semua variabel bebas (mutasi dan promosi) berpengaruh positif terhadap pengembangan karir.

### Uji Kelayakan Modal (Uji F)

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen (mutasi dan promosi) secara simultan (bersama-sama) terhadap pengembangan karir. Adapun hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

**Tabel 11. Hasil Perhitungan Uji Model (Uji F) ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	35.190	2	17.595	4.993	.009 <sup>a</sup>
Residual	341.810	97	3.524		
Total	377.000	99			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan didapat nilai F hitung sebesar 4.993 dengan P value sebesar 0,000. Apabila dilihat pada F tabel dengan  $\alpha = 5$  persen didapat F tabel sebesar 2,81. Ini berarti bahwa F hitung > F tabel serta nilai P value yang kurang dari 0,05. Hal ini berarti Ho ditolak. Hal ini berarti bahwa mutasi dan promosi secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karir.

#### Uji t

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (mutasi dan promosi jabatan) secara individual dalam menerangkan variabel dependen (pengembangan karir). Hasil pengujian dengan SPSS diperoleh untuk variabel X1 (Mutasi) diperoleh nilai t hitung =

3,618 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5%, yang berarti Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian, maka Hipotesis pertama diterima. Dan hasil pengujian dengan SPSS diperoleh untuk variabel X2 (Promosi) diperoleh nilai t hitung = 2,917 dengan tingkat signifikansi 0,004. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut berada di bawah taraf 5%, yang berarti Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian, maka Hipotesis kedua diterima.

#### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.12 dibawah ini:

**Tabel 12. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.306 <sup>a</sup>	.093	.075	1.87718	1.906

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 16 dapat diketahui bahwa koefisien

determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) yang diperoleh sebesar 0,075. Hal ini berarti 5,7% pengembangan karir

dapat dijelaskan oleh variabel mutasi dan promosi, sedangkan sisanya pengembangan karir dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Kesimpulan

Dari model regresi tersebut dapat dijelaskan lebih lanjut yaitu sebagai berikut:

Hasil penelitian dari indeks jawaban responden menunjukkan bahwa variabel mutasi mempunyai nilai indeks sebesar 61,47 yang merupakan tingkatan skor tinggi dan mutasi mempunyai pengaruh yang paling besar yaitu terlihat pada hasil analisis regresi linear berganda sebesar 0,822. Variabel mutasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir (Y).

Hasil penelitian dari indeks jawaban responden menunjukkan bahwa variabel promosi mempunyai nilai indeks sebesar 76,87. Variabel ini merupakan variabel dengan pengaruh paling besar kedua setelah mutasi. Hal ini terlihat pada hasil analisis regresi linear berganda sebesar 0,834. Variabel promosi (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir (Y).

### Saran

Untuk meningkatkan pengembangan karir karyawan, perusahaan juga dapat memberikan motivasi bagi karyawan, yang nantinya dapat meningkatkan pengembangan bagi karyawan tersendiri. Pemberian motivasi bertujuan untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar terus memberikan hasil yang terbaik dalam menyelesaikan pekerjaan. Kebijakan yang dapat dilakukan oleh

perusahaan misalnya dengan memberikan penghargaan, pelatihan dan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan karir.

Adanya mutasi dan promosi pada suatu perusahaan jika diolah dengan baik sehingga menimbulkan dampak yang positif, maka karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dijalannya.

Untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk mencari ruang lingkup populasi yang berbeda dan lebih luas dari populasi dalam penelitian ini. Sampel yang digunakan sebaiknya juga lebih banyak daripada sampel dalam penelitian ini, dengan demikian penelitian lanjutan tersebut dapat semakin memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai pengaruh mutasi dan promosi terhadap pengembangan karir.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arep, I. dan H. Tanjung. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Universitas Trisakti, Jakarta.
- Handoko, T.H. 1992. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua Cetakan Kesembilan, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gunung Agung, Jakarta.
- Hays, W.L., 1976. *Quantification in Psychology*. Prentice Hall, New Delhi.
- Joreskog, K.G. 2002. *Structural Equation Modelling with Ordinal Variables Using LISTREL*. <http://ssicentral.com>. [28 Juli 2007]
- Mason, Robert D., and Douglas., 1999. *Teknik Statistika Untuk Bisnis dan Ekonomi*,

- terjemahan Ed. 9 Cetakan Pertama. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Nazir, M. 1999. Metode Penelitian. Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Siagian, S.P. 1994. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara, Jakarta.
- Singarimbun, M dan S. Effendi. 1995. Metode Penelitian Survei. LP3ES, Jakarta.
- Swasta, B. dan Drs.I.W. Sukotjo. 1993. Pengantar Bisnis Modern. Edisi Ketiga. Liberty, Yogyakarta.
- Tanjung, H. dan S. Rahmawati. 2003. Pengembangan Sumberdaya Manusia. Diktat pada Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Umar, Husen. 2005. Riset Sumber Daya Manusia. PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Waryanto, B. dan Y.A. Millafati. 2006. Transformasi Data Skala Ordinal dengan menggunakan Makro Minitab. Jurnal pada Pusat Data dan Informasi Pertanian, Bogor.
- Ghozali, Imam, 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam, 2001, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gomes, Faustino C, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi, Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar, 1999, *Ekonomitrika Dasar*. Terjemahan Sumarmo Zain, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 2008, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Handoko, Hani, 1985, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hasibuan, P. Malayu, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2007, *Statistika untuk Penelitian*, Alfabeta, Bandung.
- Sunyoto, Danang, 2013, *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*, CAPS, Yogyakarta.
- Manullang, 2000, *Dasar-Dasar Manajemen* Edisi Revisi Cetakan Ketujuh, Ghalia Indonesia, Jakarta