

Peningkatan Kinerja Karyawan Milenial Melalui Pelatihan dan Pengembangan Karir Kantor Pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk

Muhammad Hafiz Hanafiah^{1*}, Dudi Duta Akbar²

^{1,2}Universitas Bina Sarana Informatika
Jl. Kramat Raya 98, Jakarta, Indonesia

e-mail korespondensi: m.hafizhanafiah46@gmail.com

Submit: 28-06-2024 | Revisi: 16-07-2024 | Terima: 19-07-2024 | Terbit online: 26-07-2024

Abstrak - Pengembangan karir dari sumber daya manusia sangat penting untuk meningkatkan daya saing perusahaan, terutama di BUMN. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar peningkatan kinerja karyawan generasi milenial yang dipengaruhi oleh pelatihan kerja dan pengembangan karir pada kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan pendekatan kuantitatif, di mana data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 66 responden dan diolah menggunakan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan. Secara simultan, pelatihan kerja dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan temuan baru bahwa meskipun pelatihan kerja penting, pengembangan karir terbukti lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan generasi milenial di PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan perlu lebih fokus pada pengembangan karir.

Kata Kunci : Pelatihan kerja, Pengembangan karir, Kinerja Karyawan, Generasi Milenial

Abstract - Career development from human resources is very important to increase the competitiveness of companies, especially in BUMN. This study aims to find out how much the performance improvement of millennial generation employees is influenced by job training and career development at the head office of PT Jasa Marga (Persero) Tbk. The research method used is a survey with a quantitative approach, where data is collected through the distribution of questionnaires to 66 respondents and processed using SPSS version 25. The results showed that job training did not have a significant effect on employee performance, while career development had a significant influence. Simultaneously, job training and career development have a significant effect on employee performance. This study provides new findings that although job training is important, career development has proven to be more effective in improving the performance of millennial generation employees at PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Therefore, to improve employee performance, companies need to focus more on career development.

Keywords: Job Training, Career Development, Employee Performance, Millennial Generation

1. Pendahuluan

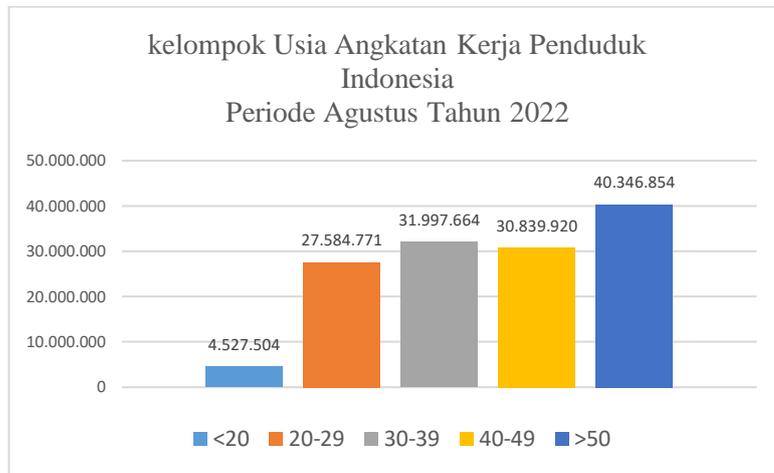
PT Jasa Marga (Persero) Tbk menerapkan kebijakan pembelajaran dan pengembangan sebagai bagian dari manajemen bakatnya, bertujuan untuk memperkuat daya saing perusahaan melalui peningkatan kapasitas karyawan. Pada tahun 2023, fokus utama dalam pengelolaan pengembangan bakat adalah pemanfaatan analitika dalam bisnis untuk mempercepat pertumbuhan di era tol yang modern (PT Jasa Marga (Persero) Tbk, 2023). Ariwibowo & Wiraphaja (2018) dalam buku Adinugroho et.al (2023) menjelaskan bahwa era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) menuntut perusahaan memiliki SDM yang kompeten, agar dapat bekerja secara efektif, efisien, dan adaptif (Adinugroho et al., 2023).

BUMN memiliki sebuah program "Digital Talent BUMN" yang bertujuan meningkatkan kompetensi digital karyawan di lingkungan BUMN, menjadikan karyawan lebih adaptif dan kompeten dalam menghadapi tantangan era digital (Fordigi, 2024). Generasi Y atau milenial saat ini berusia 21-43 tahun, merupakan generasi produktif yang mendominasi berbagai organisasi (Setiawan & Puspitasari, 2018). Generasi yang tumbuh pada era teknologi, memiliki kemampuan lebih baik dalam mengaplikasikan teknologi dibanding generasi sebelumnya (Gayatri & Muttaqiyathun, 2020).

Pada Agustus 2022, sekitar 47% atau sekitar 64 juta dari angkatan kerja Indonesia adalah generasi milenial yang ditampilkan pada gambar 1, menunjukkan pentingnya fokus pada peningkatan kerja mereka. Pelatihan kerja



dan pengembangan karir adalah aspek penting dalam perkembangan perusahaan. Pelatihan kerja dapat menjadi indikator untuk mengubah perilaku karyawan (Juliani & Nuridin, 2019a). Pengembangan karir dengan perencanaan yang baik juga penting untuk masa depan karyawan yang lebih baik (Afriwahyuni et al., 2023).



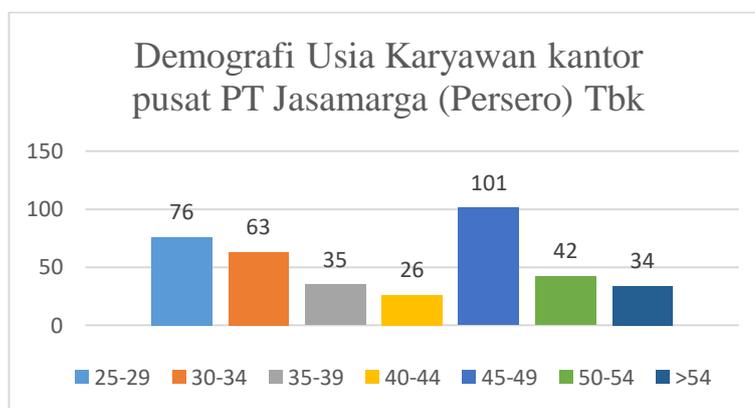
Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Gambar 1 Kelompok Usia angkatan kerja Penduduk Indonesia Tahun 2022

Kinerja karyawan merupakan tingkatan prestasi atau hasil kerja tiap individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan yang mencakup eksekusi tugas sesuai tanggung jawab dan dampak positif atau negatif terhadap kebijakan operasional perusahaan (Putri, 2021; Ratnawati et al., 2022; Utami et al., 2023; Wirjawan, 2019). Indikator penilaiannya menurut Mangkunegara (2015) dalam Wirjawan (2019) meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, dan disiplin sebagai ukuran untuk menilai kinerja karyawan (Wirjawan, 2019). Terdapat faktor individu dan lingkungan yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2012) dalam Amelianny (2019) yaitu integritas dan konsentrasi (individu), dan uraian jabatan yang jelas serta iklim kerja yang dinamis (Lingkungan) (Amelianny, 2019).

Pelatihan kerja merupakan sebuah proses pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi karyawan dalam menjalankan tugas saat ini atau di masa depan yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan perilaku (Bairizki, 2020; Juliani & Nuridin, 2019; Putri, 2021). Menurut Mangkunegara (2013) dalam Juliani & Nuridin (2019) Indikator penilaiannya meliputi instruktur, peserta, materi, metode, dan tujuan dari program pelatihan (Juliani & Nuridin, 2019). Faktor yang mempengaruhinya menurut Rivai dalam Putri (2021) termasuk identifikasi kebutuhan pelatihan, peran pelatih, materi yang disampaikan, dan metode pembelajaran yang digunakan (Putri, 2021).

Pengembangan Karir merupakan upaya sistematis dan terencana untuk meningkatkan kompetensi karyawan, termasuk posisi atau hak yang lebih baik dalam mencapai tujuan pekerjaan jangka panjang (Amelianny, 2019; Bairizki, 2020; Larasati et al., 2023). Indikator penilaiannya menurut Handok (2015) meliputi pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja (Ira, 2021), dan faktor yang mempengaruhi menurut Siagian (2009) kemajuan karir seperti prestasi kerja, pengakuan dari pihak lain, setia pada perusahaan, pembimbing, dan sponsor, dukungan dari bawahan, kesempatan untuk tumbuh, dan keputusan pengunduran diri (Amelianny, 2019).



Sumber: Data Diolah penulis, 2024

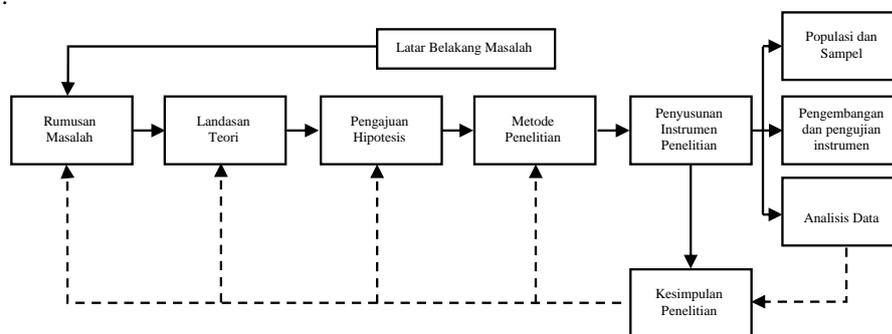
Gambar 2 Grafik Demografi Usia Karyawan Kantor Pusat PT Jasamarga (Persero) Tbk

Gambar 2 menunjukkan, di kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk terdapat 53% karyawan yang bergenerasi milenial, yang menunjukkan perlunya program pengembangan yang tepat. Berbagai program pelatihan di PT Jasa Marga (Persero) Tbk, dikelola oleh unit Jasa Marga Learning Institute (JLI) (PT Jasa Marga (Persero) Tbk, 2022). Berdasarkan keputusan Direksi No. 01/KPTS/2020, perusahaan berkomitmen untuk mengembangkan karir karyawan sesuai dengan tujuan, strategi, dan budaya perusahaan. Pada tahun 2023, prioritas perusahaan adalah meningkatkan kompetensi digital dan analitika data termasuk program sertifikasi dan program beasiswa (PT Jasa Marga (Persero) Tbk, 2023).

Berdasarkan penjelasan tersebut, penelitian ini merumuskan masalah apakah kinerja karyawan milenial kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk dipengaruhi oleh pelatihan kerja dan pengembangan karir, baik secara parsial maupun simultan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan milenial kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk dan Penelitian ini dilakukan untuk menjawab masalah yang ada dan memberikan wawasan yang lebih mendalam mengenai pentingnya pelatihan kerja dan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Metode Penelitian

Metode Penelitian merupakan instrumen utama dalam menyusun penelitian dengan tujuan agar mendapatkan sebuah informasi, mengumpulkan sampel data, dan menjawab rumusan masalah penelitian (Iba & Wardhana, 2023).



Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Gambar 3 Desain Penelitian

Berdasarkan gambar 3, maka penelitian ini dimulai dengan menentukan sebuah latar belakang masalah yang berasal dari fenomena mengenai pentingnya pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan milenial kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk. Penelitian ini bertujuan untuk menjawab tiga rumusan masalah mengenai pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan.

Penelitian ini didasari dengan teori yang relevan mengenai kinerja karyawan, pelatihan kerja, dan pengembangan karir yang mencakup pengertian, indikator, dan faktor yang mempengaruhi tiap variabel yang ada. Hipotesis yang diajukan adalah (H1) adanya pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan, (H2) adanya pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dan (H3) adanya pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah metode kausal dengan pendekatan kuantitatif, dan data diperoleh melalui kuesioner dengan skala likert. Kuesioner tersebut diuji menggunakan uji validitas dan uji realibilitas, analisis data menggunakan uji asumsi klasik, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi (R^2) untuk menilai pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Penelitian ini dimulai memilih dan merumuskan masalah, menentukan tujuan dari penelitian yang akan dikerjakan, memberikan limitasi dari area atau scope, dan menentukan kerangka konseptual penelitian (Junaidi, 2021).

Populasi penelitian ini adalah karyawan generasi milenial kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk yang berusia antara 24-45 Tahun. Sampel yang digunakan berasal dari metode sampel acak sederhana dengan ukuran yang ditentukan menggunakan rumus slovin dengan taraf kesalahan 10% dan menghasilkan sebanyak 66 responden. Kesimpulan diambil berdasarkan hasil analisis data yang berasal dari kuesioner yang disebar dan memberikan sebuah implikasi serta rekomendasi bagi perusahaan yang diteliti.

3. Hasil dan Pembahasan

Data yang diperoleh, diolah menggunakan *software* IBM SPSS versi 25 dan bantuan Microsoft Excel versi 2019.

3.1 Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Dasar penghitungan uji validitas menggunakan metode *Pearson Correlation* dan diketahui r_{tabel} sebesar 0,2423 yang diperoleh dari $(df) = n - 2$, dengan nilai signifikansi (α) 0,05 dengan uji 2 sisi atau arah. Maka kriteria uji validitas menurut Heru et.al (2022) adalah:

- 1) Apabila r_{hitung} lebih dari r_{tabel} , maka data dapat dikatakan valid.
- 2) Apabila r_{hitung} kurang dari r_{tabel} , maka data dapat dikatakan tidak valid.

Berikut ini merupakan hasil dari uji validitas penelitian ini berdasarkan variabel (X1,X2) dan variabel (Y):

Tabel 1 Hasil Uji Validitas (X1)

| Variabel | aitem | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------------------|-------|--------------|-------------|------------|
| Pelatihan Kerja (X1) | X1.1 | ,775 | ,2423 | Valid |
| | X1.2 | ,846 | ,2423 | Valid |
| | X1.3 | ,681 | ,2423 | Valid |
| | X1.4 | ,721 | ,2423 | Valid |
| | X1.5 | ,762 | ,2423 | Valid |
| | X1.6 | ,746 | ,2423 | Valid |
| | X1.7 | ,838 | ,2423 | Valid |
| | X1.8 | ,797 | ,2423 | Valid |
| | X1.9 | ,858 | ,2423 | Valid |
| | X1.10 | ,795 | ,2423 | Valid |

Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Tabel 2 Hasil Uji Validitas (X2)

| Variabel | aitem | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|-------------------------|-------|--------------|-------------|------------|
| Pengembangan Karir (X2) | X2.1 | ,655 | ,2423 | Valid |
| | X2.2 | ,718 | ,2423 | Valid |
| | X2.3 | ,780 | ,2423 | Valid |
| | X2.4 | ,770 | ,2423 | Valid |
| | X2.5 | ,828 | ,2423 | Valid |
| | X2.6 | ,731 | ,2423 | Valid |
| | X2.7 | ,719 | ,2423 | Valid |
| | X2.8 | ,837 | ,2423 | Valid |
| | X2.9 | ,772 | ,2423 | Valid |
| | X2.10 | ,793 | ,2423 | Valid |
| | X2.11 | ,743 | ,2423 | Valid |
| | X2.12 | ,698 | ,2423 | Valid |
| | X2.13 | ,689 | ,2423 | Valid |
| | X2.14 | ,819 | ,2423 | Valid |

Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Tabel 3 Hasil Uji Validitas (Y)

| Variabel | aitem | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------------------|-------|--------------|-------------|------------|
| Kinerja Karyawan (Y) | Y.1 | ,814 | ,2423 | Valid |
| | Y.2 | ,869 | ,2423 | Valid |
| | Y.3 | ,858 | ,2423 | Valid |
| | Y.4 | ,856 | ,2423 | Valid |
| | Y.5 | ,781 | ,2423 | Valid |
| | Y.6 | ,855 | ,2423 | Valid |
| | Y.7 | ,788 | ,2423 | Valid |
| | Y.8 | ,789 | ,2423 | Valid |
| | Y.9 | ,752 | ,2423 | Valid |
| | Y.10 | ,738 | ,2423 | Valid |

Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 1, Tabel 2, dan Tabel 3, maka dapat diambil kesimpulan:

- 1) Hasil uji validitas aitem variabel pelatihan kerja (X1) dapat dikatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dengan nilai terkecil 0,651 dan nilai terbesar 0,858
- 2) Hasil uji validitas aitem variabel perkembangan karir (X2) dapat dikatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dengan nilai terkecil 0,655 dan terbesar 0,837.
- 3) Hasil uji validitas aitem variabel kinerja karyawan (Y) dapat dikatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dengan nilai terkecil 0,738 dan terbesar 0,869.

b. Uji Realibilitas

Dasar penghitungan uji realibilitas menggunakan metode *Cronbach' Alpha*. Maka, kriteria uji

realibilitasnya menurut Hafni Sahir (2021) adalah:

- 1) Apabila nilai koefisien *alpha* lebih dari nilai 0,60 bisa dikatakan reliabel.
- 2) Apabila nilai koefisien *alpha* kurang dari nilai 0,60 bisa dikatakan tidak reliabel.

Tabel 4 Hasil Uji Realibilitas

| Variabel | <i>Cronbach' Alpha</i> | Nilai Realibilitas | Keterangan |
|-------------------------|------------------------|--------------------|------------|
| Pelatihan Kerja (X1) | ,929 | ,60 | Reliabel |
| Pengembangan Karir (X2) | ,940 | ,60 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan (Y) | ,940 | ,60 | Reliabel |

Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji realibilitas pada Tabel 4, maka dapat diambil kesimpulan:

- 1) Hasil uji realibilitas variabel pelatihan kerja (X1) dapat dikatakan reliabel dikarenakan nilai *Cronbach' Alpha* lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,929.
- 2) Hasil uji realibilitas variabel pengembangan karir (X2) dapat dikatakan reliabel dikarenakan *Cronbach' Alpha* lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,940.
- 3) Hasil uji realibilitas variabel kinerja karyawan (Y) dapat dikatakan reliabel dikarenakan *Cronbach' Alpha* lebih dari 0,60 yaitu sebesar 0,940.

3.2 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Dasar pengujian uji normalitas menggunakan metode *one-sample kolmogorov*. Maka, kriteria uji normalitasnya menurut Wicaksono S (2019) adalah:

- 1) Apabila nilai signifikansinya lebih dari 0,05, dapat dikatakan data berdistribusi secara normal.
- 2) Apabila nilai signifikansinya kurang dari 0,05, dapat dikatakan data berdistribusi secara tidak normal.

Tabel 5 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|-------------------------|----------------------------|
| N | | 66 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | 2.99093171 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .113 |
| | Positive | .113 |
| | Negative | -.071 |
| Test Statistic | | .113 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .035 ^c |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) | Sig. | .341 ^d |
| | 99% Confidence Interval | Lower Bound Upper Bound |

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 5, maka dapat diambil kesimpulan:

- 1) Uji normalitas menggunakan *Asymp. Sig (2-tailed)* menunjukkan nilai signifikansinya kurang dari 0,05 yaitu 0,035. Maka data dikatakan berdistribusi secara tidak normal.
- 2) Uji normalitas menggunakan *Monte carlo Sig (2-tailed)* menunjukkan nilai signifikansinya lebih dari 0,05 yaitu 0,341. Maka data dikatakan berdistribusi secara normal.

b. Uji Heteroskedastisitas

Dasar pengujian uji heteroskedastisitas ini menggunakan metode uji *Glesjer*. Maka, kriteria uji heteroskedastisitasnya menurut Sugiyono (2012) dalam buku Hafni Sahir (2021) adalah:

- 1) Apabila diperoleh nilai signifikansi lebih dari 0,05, bisa dikatakan bahwa tidak ada gangguan dari heteroskedastisitas.

- 2) Apabila diperoleh nilai signifikansi kurang dari 0,05, bisa dikatakan bahwa terdapat gangguan dari heteroskedastisitas.

Tabel 6 Hasil Uji Heteroskedastisitas
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 8.639 | 1.975 | | 4.374 | .000 |
| 1 X1 | -.040 | .077 | -.109 | -.518 | .606 |
| X2 | -.076 | .057 | -.281 | -1.331 | .188 |

a. Dependent Variable: ABS_RES
Sumber: Data Diolah penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada Tabel 6, maka dapat diambil kesimpulan:

- 1) Hasil uji heteroskedastisitas variabel (X1) menunjukkan nilai lebih dari 0,05 yaitu 0,606. Maka, data dinyatakan tidak ada gangguan dari heteroskedastisitas.
- 2) Hasil uji heteroskedastisitas variabel (X2) menunjukkan nilai lebih dari 0,05 yaitu 0,188. Maka dinyatakan tidak ada gangguan dari heteroskedastisitas.

c. Uji Multikolinearitas

Dasar pengujian uji multikolinearitas ini menggunakan metode *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* (TOL). Maka, kriteria uji multikolinearitasnya menurut (Hafni Sahir, 2021) Apabila VIF lebih dari 10 dan TOL mendekati angka 0, maka diperkirakan ada multikolinearitas (Hafni Sahir, 2021).

Tabel 7 Hasil Uji Multikolinearitas

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | 10.848 | 3.401 | | 3.190 | .002 | | |
| 1 X1 | .205 | .133 | .222 | 1.548 | .127 | .306 | 3.267 |
| X2 | .401 | .099 | .582 | 4.059 | .000 | .306 | 3.267 |

a. Dependent Variable: Y
Sumber: Data Diolah Penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 7, diketahui bahwa nilai TOL sebesar 0,306 dan nilai VIF 3,267, maka disimpulkan data tidak menunjukkan masalah yang signifikan pada penelitian ini karena nilai TOL cukup jauh dari angka 0 dan nilai VIF yang masih diambang batas angka 10 atau 5 pada umumnya.

d. Analisis Regresi Linear Berganda

Dasar pengujian analisis linear berganda ini untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel (X1,X2) dan variabel (Y) menggunakan persamaan regresi $Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n$ (Hafni Sahir, 2021).

Tabel 8 Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 10.848 | 3.401 | | 3.190 | .002 |
| 1 X1 | .205 | .133 | .222 | 1.548 | .127 |
| X2 | .401 | .099 | .582 | 4.059 | .000 |

a. Dependent Variable: Y
Sumber: Data Diolah Penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda pada Tabel 8, dapat diketahui melalui persamaan regresi $Y = 10,848 + 0,205X_1 + 0,401X_2 + e$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel X1 (Pelatihan Kerja) dan X2 (pengembangan Karir) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel Y (kinerja karyawan) Artinya, setiap peningkatan satu unit pada pelatihan kerja (X1) akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,205 unit, dan

setiap peningkatan satu unit pada pengembangan karir (X2) akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,401 unit. Sebaliknya, jika pelatihan kerja (X1) dan pengembangan karir (X2) menurun, maka kinerja karyawan (Y) juga akan ikut menurun sesuai dengan besaran koefisien masing-masing.

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pelatihan kerja memiliki pengaruh positif, perlu memperhatikan signifikansinya dibandingkan dengan pengembangan karir yang memiliki pengaruh lebih besar dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan generasi milenial di PT Jasa Marga (Persero) Tbk.

3.3 Uji Hipotesis

a. Uji T

Dasar penghitungan uji T ini untuk menentukan signifikansi secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan T_{tabel} sebesar 1,99834 (Hafni Sahir, 2021). Maka, kriteria uji T nya adalah:

- 1) Apabila nilai T_{hitung} lebih dari T_{tabel} , maka H_a diterima dan H_0 ditolak.
- 2) Apabila nilai T_{hitung} kurang dari T_{tabel} . Maka H_a ditolak dan H_0 diterima.

Tabel 9 Hasil Uji T
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 10.848 | 3.401 | | 3.190 | .002 |
| 1 X1 | .205 | .133 | .222 | 1.548 | .127 |
| X2 | .401 | .099 | .582 | 4.059 | .000 |

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah Penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji T pada Tabel 9, diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel X1 sebesar 1,548 dengan signifikan 0,127 dan nilai t_{hitung} variabel X2 sebesar 4,059 dengan nilai signifikan 0,000. Maka dapat diambil kesimpulan:

- 1) Hasil uji variabel X1 menyatakan bahwa H_a ditolak dan H_0 diterima, artinya variabel X1 (pelatihan kerja) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y) secara parsial.
- 2) Hasil uji Variabel X2 menyatakan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya variabel X2 (pengembangan karir) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel (Y) secara parsial.

b. Uji F

Dasar penghitungan uji F ini untuk menentukan signifikansi secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan F_{tabel} sebesar 3,16 (Hafni Sahir, 2021). Maka, kriteria uji F nya adalah:

- 1) Apabila nilai F_{hitung} lebih dari F_{tabel} , maka H_a diterima dan H_0 ditolak.
- 2) Apabila nilai F_{hitung} kurang dari F_{tabel} , maka H_a ditolak dan H_0 diterima.

Tabel 10 Hasil Uji F
ANOVA^a

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 884.789 | 2 | 442.394 | 47.932 | .000 ^b |
| Residual | 581.469 | 63 | 9.230 | | |
| Total | 1466.258 | 65 | | | |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Sumber: Data Diolah Penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji F pada Tabel 10, dapat diketahui nilai F_{hitung} sebesar 47,932 dengan nilai signifikansinya sebesar 0,000. Maka dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak karena nilai F_{hitung} lebih dari F_{tabel} dengan nilai signifikansinya yang kurang dari nilai 0,05. Sehingga variabel (X1 dan X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel (Y) secara simultan.

3.4 Uji Koefisien Determinasi

Dasar pengujian uji koefisien determinasi (R^2) untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas dan variabel terikat secara parsial dan simultan dalam bentuk presentase.

a. Uji Koefisien Determinasi Parsial

Tabel 11 Hasil Uji Koefisien determinasi secara parsial (X1)

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .707 ^a | .500 | .492 | 3.386 |

a. Predictors: (Constant), X1

Sumber: Data Diolah Penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji koefisien variabel X1 secara parsial pada Tabel 11, diketahui R Square sebesar 0,500 atau dalam bentuk presentase menjadi 50%. Maka, pengaruh sebuah pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk sebesar 50%.

Tabel 12 Hasil Uji Koefisien determinasi secara parsial (X2)

| Model Summary | | | | |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .767 ^a | .588 | .582 | 3.071 |

a. Predictors: (Constant), X2

Sumber: Data Diolah Perusahaan.

Berdasarkan Tabel 12 hasil uji koefisien variabel X2 secara parsial, diketahui R square 0,588 atau dalam bentuk presentase menjadi 58,8%:. Maka, pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk sebesar 58,8%.

b. Uji Koefisien Determinasi Simultan

Tabel 13 Hasil Uji Koefisien Determinasi secara simultan

| Model Summary ^b | | | | |
|----------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .777 ^a | .603 | .591 | 3.038 |

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Diolah Penulis, 2024

Berdasarkan hasil uji pada Tabel 13, diketahui R square variabel pelatihan kerja (X1) dan pengembangan karir (X2) sebesar 0,603 atau dalam bentuk presentasi menjadi 60,3%. Artinya, pengaruh kerja (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 60,3%.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori dan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. PT Jasa Marga (Persero) Tbk telah menerapkan kebijakan pembelajaran dan pengembangan sebagai bagian dari manajemen bakatnya untuk memperkuat daya saing perusahaan melalui peningkatan kapasitas karyawan. Pada tahun 2023, fokus utama adalah pemanfaatan analitika dalam bisnis untuk mempercepat pertumbuhan di era tol yang modern (Laporan Tahunan PT Jasa Marga (Persero) Tbk, 2023). Sesuai dengan pandangan Ariwibowo & Wiraphaja (2018) yang menjelaskan bahwa era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) menuntut perusahaan memiliki SDM yang kompeten agar dapat bekerja secara efektif, efisien, dan adaptif (Prasetio et al., 2021). Penelitian ini mengkonfirmasi pentingnya program pengembangan karir yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawan generasi milenial.

4. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, penulis menemukan bahwa faktor pelatihan kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk, hasil analisis faktor pelatihan kerja menunjukkan nilai uji T lebih rendah dari Ttabel dan nilai signifikansinya lebih dari 0,05. Hal ini menyimpulkan bahwa pelatihan kerja yang diberikan tidak cukup kuat untuk mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan secara signifikan. Sebaliknya, faktor pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk, hasil analisis faktor pengembangan karir menunjukkan nilai uji T lebih tinggi dari Ttabel dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05. Artinya, pengembangan karir yang efektif dapat berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan dan memungkinkan karyawan mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaannya.

Secara simultan atau bersamaan, faktor pelatihan kerja dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan generasi milenial pada kantor pusat PT Jasa Marga (Persero) Tbk, dengan hasil analisis kedua faktor ini memiliki nilai uji T yang lebih tinggi dari Ttabel dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa secara bersamaan, pelatihan kerja dan pengembangan karir memiliki dampak positif yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibanding secara terpisah.

Referensi

- Adinugroho, I., Oktariani, M., Astuti, S., Lukmanul Hakim, A., Sucipto, B., Adi suwandana, I. made, Inzani, J. F., Fatmawati, R., Ratna, Puro, S., Indarwanto, M., & H Manurung, E. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: SDM Unggul di Era VUCA* (Kodri (ed.)). CV. Adanu Abimata.
- Afriwahyuni, R., Nirwana, I., & Sriyanti, E. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Insan Cendekia Mandiri Group Nagari Koto Baru, Kec Kubung Kabupaten Solok. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7, 24586–24595.
- Ameliany, N. (2019). Pengaruh Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Perguruan). *Unimal Press*, 5–24. http://repo.iain-tulungagung.ac.id/5510/5/BAB_2.pdf
- Bairizki, A. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi) jilid 1. In *Journal of Chemical Information and Modeling* (Vol. 53, Issue 9).
- Fordigi. (2024). *Program Digital Talent BUMN*. <https://digitalent.fordigi.id/about>
- Gayatri, E., & Muttaqiyathun, A. (2020). “Pengaruh Job Insecurity, Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Milenial.” *Prosiding University Research Colloquium*, 11, 77–85. <http://repository.urecol.org/index.php/proceeding/article/view/1014>
- Hafni Sahir, S. (2021). *Metodologi Penelitian*.
- Iba, Z., & Wardhana, A. (2023). *Metode Penelitian* (M. Pradana (ed.); Vol. 3). CV. Eureka Media Aksara. http://repository.unpas.ac.id/30547/5/BAB_III.pdf
- Ira, N. (2021). *Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Survey pada Karyawan di PT. PLN (Persero) Cabang Kota Tasikmalaya)*.
- Juliani, I., & Nuridin. (2019a). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Emsonic Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 7(3). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v7i3.353>
- Juliani, I., & Nuridin, N. (2019b). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Emsonic Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 7(3). <https://doi.org/10.35137/jmbk.v7i3.353>
- Junaidi, A. ., Yani, A. ., & Wahyudin, W. (2021). Sosialisasi Adaptasi Kebiasaan Baru di Masa Pandemi Covid-19 Untuk Ibu-Ibu PKK Kelurahan Gembor, Tangerang. *Abditeknika Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1(1), 8-12. <https://doi.org/10.31294/abditeknika.v1i1.205>
- Larasati, N., Kuspriyono, T., & Warpindyastuti, L. D. (2023). pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada CV Windita Putri Bahari. *Jurnal Penelitian Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEKOMBIS)*, 2(4), 68–81. <https://doi.org/10.55606/jekombis.v2i4.2559>
- PT Jasa Marga (Persero) Tbk. (2022). *Laporan Keberlanjutan PT Jasa Marga (Persero) Tbk*.
- PT Jasa Marga (Persero) Tbk. (2023). *laporan Tahunan PT Jasa Marga (Persero) Tbk*. <https://investor.jasamarga.com/misc/AR/html/2023/index.html>
- Putri, C. A. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT. PLN (Persero) Up2b Sumbagut. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Dan Bisnis [JIMEIS]*, 1. [http://repository.umsu.ac.id/bitstream/123456789/16034/1/Skripsi Cici Ayunda Putri.Pdf](http://repository.umsu.ac.id/bitstream/123456789/16034/1/Skripsi%20Cici%20Ayunda%20Putri.Pdf)
- Ratnawati, H., Ismiyanto, Boeky, W., & Retnowati. (2022). *Manajemen Kinerja: Proses, Metode dan penilaian kinerja dalam adaptasi lingkungan baru*.
- Setiawan, S. A., & Puspitasari, N. (2018). Preferensi Struktur Organisasi Bagi Generasi Millennial. *Jurnal Borneo Administrator*, 14(2), 101–118. <https://doi.org/10.24258/jba.v14i2.336>
- Utami, W. S., Yusuf, R., & Keizer, H. De. (2023). Konseptualisasi Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Generasi Z Di Pt . Pln Indonesia Power. *Emba*, 2(1).
- Wirjawan, tri wahyu. (2019). Pengaruh Kompensasi, pelatihan kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pt yasnli abadi utama plastik cibitung. *Pelita Bangsa*, 4, 94–109.