

**PENGARUH PERENCANAAN KARIR, PENGEMBANGAN KARIR  
KARYAWAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA  
JAMBULUWUK PUNCAK RESORT**

**R. Joko Sugiharjo dan Rustinah**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana Jakarta  
E-mail: raden.jokosugiharjo@gmail.com, rustinah02@gmail.com*

**ABSTRACT**

*This research aims to know the influence of career planning, career development and compensation to the performance employee at Jambuluwuk Puncak Resort. The respondents in this research were 117 respondent permanent and contract employee by using quantitative descriptive approach. Therefore, data analysis which used is statistic analysis is the form of double linier regression test. The result of this research shows that either partially, The variable of the career planning, career development and compensation have the influence a positive impact to the performance employee at Jambuluwuk Puncak Resort. It has been proven from the result of (test T) partial shows significant point of three independent variables that support the hipothesys. Therefore, the result of this research accepted that there is influence between the variable of the career planning, career development and compensation to the performance employee at Jambuluwuk Puncak Resort.*

**Keywords:** *career planning, career development, compensation, performance employee*

**ABSTRAK**

Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh perencanaan karir, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort. Responden dalam penelitian ini sebanyak 117 responden karyawan tetap dan kontrak dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Karena itu, analisis data yang digunakan adalah analisis statistik dalam bentuk uji regresi linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel perencanaan karir, pengembangan karir, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort. Hal ini dibuktikan dari hasil uji parsial (uji T) juga menunjukkan nilai signifikansi dari ketiga variabel bebas yang mendukung hipotesa. Oleh karena itu hasil uji dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel perencanaan karir, pengembangan karir, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort.

**Kata kunci:** perencanaan karir, pengembangan karir, kompensasi, kinerja karyawan

**PENDAHULUAN**

Perkembangan dan pertumbuhan sebuah perusahaan mempersyaratkan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas yang mampu menjalankan setiap tujuan sebuah organisasi perusahaan. Sumber daya manusia yang berkualifikasi menurut kebutuhan

organisasi dapat diperoleh melalui perencanaan karir, pengembangan karir karyawan sesuai kebutuhan organisasi serta kompensasi sebagai motivasi dalam bekerja. Penyesuaian diri terhadap lingkungan kerja, menyelaraskan kemampuan diri terhadap perkembangan teknologi dan perkembangan regulasi dalam dunia kerja merupakan sasaran pengembangan karir karyawan, sehingga karyawan memiliki kinerja lebih baik dalam menjalankan tugas-tugasnya dan mampu mengantisipasi terhadap perubahan lingkungan yang cepat berubah.

Pengembangan sumber daya manusia yang berdampak pada peningkatan perekonomian masyarakat sekitar merupakan bagian dari misi Jambuluwuk Hotels & Resorts. Sumber daya manusia yang berkualitas, keahlian *service excellent* yang merata setiap lini sehingga menghasilkan kinerja karyawan guna menunjang produktifitas kerja yang akan berpengaruh terhadap perkembangan Jambuluwuk Hotels & Resorts dimasa sekarang dan akan datang. Perencanaan karir karyawan yang jelas, dan pengembangan sumber daya manusia memiliki peranan penting untuk menunjang pencapaian misi perusahaan. Dalam perencanaan karir diharapkan karyawan yang berkualitas, mampu memenuhi posisi di setiap level jabatan yang sesuai kualifikasi yang ditentukan.

Fenomena yang terjadi di Jambuluwuk Puncak Resort tidak lepas dari keterkaitan dengan persoalan yang berhubungan dengan aspek perencanaan karir, pengembangan karir dan kompensasi para karyawannya, yang hingga saat ini dapat mempengaruhi kinerja karyawannya. Perencanaan karir dan pengembangan karyawan di usia produktif dan masa kerja yang cukup lama, masih lambat dalam perubahan peningkatan karir karyawan, sehingga karyawan masih cenderung pada situasi dan kondisi yang sama, dan tidak ada perubahan. Kompensasi yang belum sesuai latar belakang pendidikan, dan sulitnya kaderisasi untuk mencari pemimpin dalam setiap departemen.

Permasalahn dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja karyawan di Jambuluwuk Puncak Resort?; (2) Apakah pengaruh pengembangan karir karyawan terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort?; (3) Apakah pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di Jambuluwuk Puncak resort?

Tujuan dan kotribusi dari penelitian ini adalah sebagai bahan pertimbangan atau bahan pendukung keputusan untuk masalah yang dihadapi perusahaan Jambuluwuk Puncak Resort terutama untuk memperhatikan masalah perencanaan karir karyawan dengan pengembangan karir karyawan guna peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta kompensasi adil dan sesuai kemampuan perusahaan agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan.

## **KAJIAN TEORI**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis (Samsudin, 2010). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai). Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara

maksimal didalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai (Mangkunegara, 2009). Menurut Hasibuan (2008) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

### **Fungsi Operatif Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Mangkunegara (2009:2) terdapat enam fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu: (1) Pengadaan tenaga kerja; (2) Pengembangan tenaga kerja; (3) Pemberian balas jasa; (4) Integrasi; (5) Pemeliharaan tenaga kerja; (6) Pemisahan tenaga kerja. Adapun unsur-unsur manajemen terdiri dari beberapa elemen yang singkat dengan 6 M, menurut Hasibuan (2008:5) unsur-unsur tersebut antara lain: (a) Man; (b) Money; (c) Method; (d) Machine; (e) Material; (f) Market. Keenam unsur manajemen tersebut harus dilakukan atau dilaksanakan bersama-sama. Bila salah satu kegiatan unsur manajemen tersebut ada yang tidak terpenuhi, maka kegiatan tidak akan berjalan dengan baik.

### **Perencanaan Karir**

Karir adalah suatu deretan posisi yang diduduki oleh seseorang selama perjalanan usianya (Rivai, 2009:369). Perencanaan karir adalah proses yang penuh pertimbangan saat seseorang memiliki pemahaman mengenai keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan karakteristik lainnya dari seseorang (Dessler, 2007:5). Sunyoto (2015:165) mendefinisikan perencanaan karir (*career planning*) adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya.

Menurut Rivai (2009:269), manfaat perencanaan karir adalah sebagai berikut: (a) Meluruskan strategi dan syarat-syarat karyawan intern (*aligns strategy and internal staffing*); (b) Mengembangkan karyawan yang dapat dipromosikan (*develops promotable employees*); (c) Memudahkan penempatan ke luar negeri (*facilitates international placement*); (d) Membantu di dalam keanekaragaman tenaga kerja (*assists with workforce diversity*); (e) Mengurangi pergantian karyawan (*lower turnover*); (f) Menyaring potensi karyawan (*taps employee potensial*); (g) Meneruskan pertumbuhan pribadi (*further personal growth*); (h) Mengurangi penimbunan (*reduce hoarding*); (i) Memuaskan kebutuhan karyawan (*satisfies employee needs*); (j) Membantu perencanaan tindakan secara afirmatif (*assists affirmative action plans*)

### **Perencanaan Karir yang Berpusat Pada Organisasi dan Individu**

Menurut Mondy (2008:362), Perencanaan karir individual dan organisasional tidaklah dapat dipisahkan dan disendirikan. Seorang individu yang rencana karir individualnya tidak dapat terpenuhi di dalam organisasi, cepat atau lambat individu tersebut akan meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, organisasi perlu membantu karyawan dalam perencanaan karir sehingga keduanya dapat saling memenuhi kebutuhan.

### **Pengembangan Karir**

Menurut Schuler dan Youngblood dalam Rivai (2008:245) menekankan bahwa mempelajari pengembangan sumber daya manusia dari organisasi, manusia sebagai bagian dari organisasi sehingga diungkapkan bahwa pengembangan sumber daya manusia pada

suatu organisasi akan melibatkan berbagai faktor yaitu pendidikan dan pelatihan. Menurut Siagian (2007:215) pengembangan karir adalah perubahan– perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai, dan materi serta menerapkan cara – cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Menurut Handoko (2008:123) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah seluruh pekerjaan (jabatan) yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.

Menurut Mangkunegara (2009:77) tujuan pengembangan karir adalah: (a) Membantu dalam pencapaian tujuan individu; (b) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai yaitu organisasi merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi; (c) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka; (d) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan yaitu pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap organisasi; (e) Membuktikan tanggung jawab sosial yaitu pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat; (f) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan; (g) Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian.

### **Tahap Pengembangan Karir**

Tahapan pengembangan karir menurut Samsudin (2010:142) adalah sebagai berikut:

1. Karir Awal. Merupakan tahapan pertama dimana seseorang memasuki sebuah organisasi. Selama tahap masuk (*getting-in phase*), karyawan berupaya memperoleh gambaran realistik mengenai organisasi, dan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan keahlian, pengalaman, preferensi, dan minatnya.
2. Karir Pertengahan. Merupakan suatu tahapan dimana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahap pertengahan, individu mengkaji ulang pencapaiannya sampai pada saat itu dan kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa depan
3. Karir Akhir. Merupakan suatu titik balik terhadap produktivitas, atau penurunan dan pension dini, dapat mengikuti suatu krisis pertengahan karir

Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir: (1) Pendidikan dan latihan. Suatu kegiatan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan; (2) Promosi. Suatu perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang. (3) Mutasi. Bagian dari proses kegiatan yang dapat mengembangkan posisi atau status seseorang dalam suatu organisasi. Atau suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi.

### **Kompensasi**

Menurut Handoko (2008:118) kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Sedangkan menurut Hasibuan (2008:118) kompensasi adalah “semua pendapatan yang berbentuk uang, barang

langsung, atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Mangkunegara (2007:83) mengemukakan bahwa proses administrasi upah atau gaji melibatkan pertimbangan atau keseimbangan perhitungan. Menurut Mangkunegara (2009:84) ada dua bentuk kompensasi yaitu bentuk kompensasi langsung yang merupakan upah dan gaji, bentuk kompensasi yang tak langsung yang merupakan pelayanan dan keuntungan.

Menurut Hasibuan (2008:121), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah: (1) Ikatan Kerja sama. Dengan pemberian kompensasi terjalinlah kerja sama formal antara perusahaan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati; (2) Kepuasan Kerja. Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya. (3) Pengadaan Efektif. Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang qualified untuk perusahaan akan lebih mudah. (4) Motivasi. Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. (5) Stabilitas Karyawan. program kompensasi atas prinsip adil, layak dan kompetitif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena turn-over relatif kecil. (6) Pengaruh Pemerintah. Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

### **Kinerja**

Kinerja menurut Hasibuan (2007:34) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Rivai, (2008:309) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Mathis dan Jackson (2008) juga berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Mangkunegara (2009:67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Penilaian kinerja (Performance Appraisal) adalah suatu cara yang dilakukan untuk menilai prestasi kerja seorang karyawan apakah mencapai target pekerjaanyang dibebankan kepadanya. Pelaksanaan penilaian hasil kerja atau kinerja organisasi maupun kinerja individual dilakukan oleh sistem manajemen yang bertugas untuk melakukan penilaian hasil kerja karyawan yang disebut manajemen kinerja.

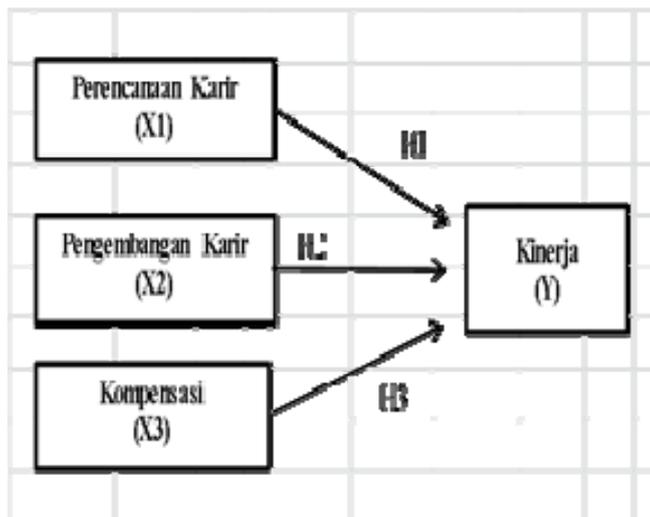
Faktor Penilaian Kinerja antara lain: (1) Faktor kemampuan secara psikologis. Kemampuan pegawai terdiri dari potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge and skill) yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaanya sehari – hari, (2) Faktor Motivasi. Faktor motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja maksimal.

Adapun sejumlah tujuan penilaian kinerja antara lain: (a) Untuk mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai; (b) Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya; (c) Mendistribusikan reward dari organisasi atau instansi yang dapat berupa

kenaikan pangkat dan promosi yang adil; (d) Mengadakan penelitian manajemen personalia.

### Rerangka Konseptual dan Pengembangan Hipotesis

Rerangka konseptual dibuat secara skematis dalam sebuah bagan. Rerangka konseptual dalam penelitian ini yaitu variabel perencanaan karir, pengembangan karir, dan kompensasi serta kinerja karyawan.



Berdasarkan pemaparan teori kerja, dan rerangka konseptual diatas, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H1 Terdapat pengaruh positif perencanaan karir terhadap Kinerja karyawan di Jambuluwuk Puncak Resort
- H2 Terdapat pengaruh positif pengembangan karir karyawan terhadap kinerja di Jambuluwuk Puncak resort
- H3 Terdapat pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort?

### METODE

Pada proses ini waktu penelitian dimulai sejak bulan Oktober s.d Maret 2017. Tempat penelitian dilaksanakan di Kota Bogor, tepatnya pada salah satu cabang Resort di Jambuluwuk Hotels & resots, yaitu Jambuluwuk Puncak Resort.

Desain penelitian yang digunakan penulis untuk penelitian ini adalah penelitian kausal, menurut Sugiyono (2010: 56) penelitian kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi didalam penelitian tersebut terdapat variabel independen (yang mempengaruhi) dan varibel dependen (dipengaruhi) dalam penelitian tersebut.

Analisis data dengan menggunakan skorsing dengan model likert yang diisi oleh responden yang dalam hal ini adalah karyawan Jambuluwuk Puncak Resort. Skala likert

memberikan informasi tentang jumlah karakteristik berbeda yang dimiliki oleh objek atau individu tertentu. Biasanya jawaban kuisioner menggunakan skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, misalnya untuk menyatakan setuju atau tidak setuju terhadap suatu pertanyaan maupun pernyataan

Populasi yang ada dalam penelitian ini adalah karyawan Jambuluwuk Puncak Resort yang berjumlah 165 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan penulis dalam penelitian ini dengan menggunakan proportional stratified random sampling. Dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana n = jumlah sampel; N = jumlah populasi; e = eror Dengan rumusan tersebut, maka jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 117 orang karyawan Jambuluwuk Puncak Resort.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil pengujian statistik dapat terlihat jelas bahwa model regresi variabel perencanaan karir, pengembangan karir, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penjelasan dari masing – masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

- 1. Pengaruh Perencanaan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.** Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh uji t (test of significance) dengan nilai sig. variabel perencanaan karir 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 sehingga variabel perencanaan karir berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Serta berdasarkan hasil regresi linier berganda pada (Unstandardized Coefficients), dengan besarnya pengaruh variabel independen perencanaan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,6 yang memiliki besaran dan arah yang positif, maka perencanaan karir (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Berdasarkan teori perencanaan karir sangat dibutuhkan oleh setiap instansi maupun perusahaan serta dapat memajukan kemampuan setiap karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang efektif dan efisien (sofyandi:2008). Penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu menurut Renaldy, dkk (2015) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan perencanaan karir terhadap kinerja pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara.
- 2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan.** Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh uji t (test of significance) dengan nilai sig. Variabel pengembangan karir 0,126 yang lebih besar dari 0,05 sehingga variabel pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Serta berdasarkan hasil regresi linier berganda pada (Unstandardized Coefficients), dengan besarnya pengaruh variabel independen pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,213 yang memiliki arah dan besaran yang positif, maka pengembangan karir (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort. Hal ini juga mendukung salah satu teori menurut Wahyudi (2007) bahwa salah satu indikator penembangan karir adalah kesetiaan pada perusahaan, artinya kesetiaan pada perusahaan dijadikan dasar dalam menentukan kemajuan karir

seseorang. Penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu menurut Ninin (2012) yang mengatakan bahwa secara parsial pengembangan karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kompetensi karyawan PT. Muba Electric Power. Serta Penelitian terdahulu sesuai menurut Rephy, dkk (2014) yang mengatakan bahwa variabel pengembangan berhubungan secara positif dengan kinerja pegawai pada BPS Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah.

3. **Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan.** Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan, diperoleh uji t (test of significance) dengan nilai sig. Variabel pengembangan karir 0,137 yang lebih besar dari 0,05 sehingga variabel pengembangan karir berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Serta berdasarkan hasil regresi linier berganda pada (Unstandardized Coefficients), dengan besarnya pengaruh variabel independen pengembangan karir terhadap kinerja karyawan sebesar 0,204 yang memiliki arah dan besaran yang positif, maka kompensasi (X3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort

Penelitian ini sejalan dengan teori menurut Mangkunegara (2009) yang menyatakan bahwa standard dan biaya hidup pegawai menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kompensasi. Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standard dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Sedangkan penelitian tidak sesuai dengan penelitian terdahulu menurut Paulus (2013) yang mengatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja Guru SMP Negeri di Kabupaten Kepulauan Talaud.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian, dapat ditarik simpulan sebagai berikut: **Pertama.** Perencanaan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak resort. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan dapat meningkat dengan baik apabila adanya perencanaan karir karyawan yang jelas oleh perusahaan. Maka perusahaan perlu menyusun perencanaan karir yang baik, termasuk perencanaan yang dipersiapkan oleh perusahaan, maupun perencanaan yang dipersiapkan oleh karyawan. Perencanaan karir yang dipersiapkan oleh karyawan terkait mengetahui kemampuan dan minat pribadi, merencanakan tujuan hidup dan tujuan kerja. Adapun perencanaan karir yang dipersiapkan oleh perusahaan yaitu mengetahui kebutuhan susunan kepegawaian dalam organisasi, merencanakan jenjang karir yang baku, menilai potensi individu karyawan dan kebutuhan pelatihan, serta memeriksa dan mengembangkan sistem karir untuk organisasi. **Kedua.** Pengembangan karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak resort. Hal ini berarti bahwa pengembangan karir karyawan di Jambuluwuk Puncak resort, perusahaan sudah memberikan kesempatan untuk mengembangkan karir dan seleksi karyawan internal untuk posisi yang dibutuhkan dengan baik. Tetapi ada beberapa karyawan yang tidak ingin mengembangkan karir diperusahaan, sehingga masih ada karyawan yang tidak puas bekerja diperusahaan dan berniat pindah kerja ke tempat lain. Perusahaan juga belum mengadakan pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan karyawannya.

Seharusnya pendidikan dan pelatihan bisa dijalankan dengan baik, supaya peningkatan kompetensi karyawan terpenuhi dan proses pergerakan pengembangan karir karyawan bisa berjalan dengan baik. **Ketiga.** Kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak resort. Hal ini berarti bahwa kompensasi karyawan di Jambuluwuk Puncak resort, perusahaan sudah memberikan kompensasi cukup baik, dengan pemberian tunjangan, insentif, dan fasilitas kerja yang dibutuhkan karyawan. Tetapi ada beberapa karyawan yang merasa besarnya gaji karyawan yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja yang dilakukan dan belum sesuai dengan latar belakang pendidikan. Kompensasi yang diharapkan oleh karyawan adalah yang adil dan layak. Adil sesuai dengan latar belakang pendidikan, masa kerja, beban kerja, serta level karyawan. Layak berarti mampu memenuhi standar kebutuhan dasar hidup.

**Saran.** Untuk Perusahann: (a) Perusahaan sebaiknya menjalankan penilaian kinerja karyawan melalui performance appraisal yang dilakukan secara periodik, sehingga aktualisasi nilai diri masing-masing karyawan lebih jelas. Penilaian kinerja di tetapkan oleh perusahaan dan dijalankan oleh unit cabang secara konsisten, sehingga sistem reward dan punishment bisa berjalan sesuai peraturan perusahaan. Hasil evaluasi penilaian kinerja menjadi bahan pertimbangan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas serta karyawan yang memerlukan pengembangan untuk peningkatan potensinya. (b) Perusahaan membantu karyawan dalam kejelasan karir karyawan serta rencana pencapaian karir karyawan melalui program career path. Sehingga karyawan lebih terarah untuk mengembangkan diri baik di internal maupun external perusahaan. Dengan adanya jenjang karir yang jelas, mempermudah karyawan mendapatkan karir yang diinginkannya, serta mengetahui usaha apa saja yang diperlukan karyawan untuk mencapai karir tersebut. (c) Perusahaan sebaiknya mengevaluasi loyalitas karyawan yang sudah cukup tinggi, dengan mengecek produktivitas karyawan tersebut. Dengan mempertimbangkan masa kerja yang mayoritas sudah cukup lama, maka perusahaan perlu mengecek kembali, apakah loyalitas tersebut seimbang dengan hasil kerja yang produktif. (d) Perusahaan sebaiknya mengevaluasi sistem penggajian yang sudah diberikan, walaupun karyawan sudah setuju dengan sistem pengupahan yang diberlakukan, namun karyawan juga perlu dievaluasi dari tingkat segi pendidikan dan beban kerja, serta menyesuaikan kemampuan perusahaan dalam segi pembayaran; (e) Perusahaan perlu ada program audit tentang kesesuaian pelaksanaan pekerjaan dengan SOP pada masing - masing departemen dengan kondisi tanpa ada pengawasan dari atasannya; (f) Perusahaan perlu mengadakan perencanaan kebutuhan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan individual karyawannya, posisi jabatan serta kebutuhan organisasi.

**Saran Untuk Penelitian Selanjutnya.** Pada penelitian selanjutnya harus bisa mengembangkan kembali variabel dan indikator yang belum digunakan dalam penelitian ini, terutama variabel yang tidak signifikan dan lebih teliti dalam mengecek hasil pengisian kuesioner yang sudah di kerjakan oleh responden, karena akan sangat berpengaruh terhadap hasil pengolahan datanya.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ayu Salmah, Ninin Non. (2012) “Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kompetensi Karyawan Pada PT. Muba Electric Power Sekayu”. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (Jenius)*. 2(3), 278-290.
- Dessler, Gary. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesembilan Jilid 2. Jakarta : Indeks.
- \_\_\_\_\_. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh Jilid 2. Jakarta: Indeks.
- Dokko, Gina. Wilk, Stefannie L, Rothbard, Nancy P. (2008) “How Career History Affects Job Performance”. *Organization Science Article in Advance*. ISSN 1047-7039. PP. 1-18.
- Ekawatie, Rephy. Alim Bachri, Ahmad. (2014) “Analisa Hubungan Faktor Demografi. Pelatihan dan Pengembangan dengan Kinerja Karyawan”. *Jurnal Wawasan Manajemen*. 2 (3), 273-287.
- Ghozali, Imam. (2011) “Aplikasi Analisa Multivariate Dengan Program SPSS” . Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gómez-Mejía, L.R., Balkin, D.B., Cardy, R.L. (2012) *Managing Human Resources*, 7th Edition. USA: Pearson Education
- Handoko, T. Hani. (2008) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II. Yogyakarta: BPFEE Yogyakarta.
- Herman, Sofyandi. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Husein, Umar. (2007) *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka
- \_\_\_\_\_. (2003) *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Mamahit, Regina. Sendow, Greis M. Lumintang, Genita G. (2016) “Pengaruh Perencanaan Karir. dan Keterlibatan Kerja Terhadap Produktivitas kerja Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata UPTD Taman Budaya Provinsi Sulawesi Utara”. *Jurnal EMBA*. 4 (1), 1307-1317.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- \_\_\_\_\_. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Massie, Renaldy. Tewal, Bernhard. Sendow, Greis. (2015) “Pengaruh Perencanaan Karir. Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara”. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 15 (5), 635-645.
- Mathis, Robert L., Jackson, J.H. (2008) *Human Resources Management*: Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : Salemba Empat
- Melayu, SP. Hasibuan. (2007) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2008) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mondy, R.W. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10 Jakarta: Erlangga.

- Mulyadi. (2007) *Sistem Terpadu Pengelolaan Kinerja Personal Berbasis Balanced Scorecard*. Yogyakarta: STIM YKPN
- Noor, Juliansyah. (2011) *Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi, dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana.
- Samsudin, saidil. (2010) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: CV. Pustaka Setia.
- Saweduling, Paulus. (2013) "Motivasi Kerja. Kompensasi. Pelatihan dan Pengembangan. Karakteristik Pekerjaan Terhadap Prestasi Kerja Guru SMP Di Kabupaten Kepulauan Talaud". *Jurnal EMBA*. 1(4), 582-595.
- Siagian, P, Sondang. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono. (2010) *Metode Penelitian Kuantitatif. Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV.
- \_\_\_\_\_.(2013) *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. (2015) *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Veithzal Rivai. (2008) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- \_\_\_\_\_. (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, Bambang. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita Wibowo.