

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Pada awalnya PT. TELKOM, Tbk adalah suatu badan yang dibentuk oleh pemerintah Hindia Belanda dengan nama “ *Post en Telegradients* ” yang didirikan pada tahun 1884 dengan *Staatsblad* no 52 dan bertugas sebagai penyelenggara telekomunikasi di Hindia Belanda pada waktu itu. Pada awal mula usahanya, badan ini diselenggarakan oleh pihak swasta, bahkan sampai tahun 1905, tercatat 38 perusahaan telekomunikasi yang pada tahun 1906 diambil oleh Pemerintah Hindia Belanda dengan *Staatsblad* No. 395. Semenjak itu berdirilah “ *Post Telegraf en Telefoondiests* ” atau disebut PTT-Dients. PTT-Dients ditetapkan sebagai perusahaan Negara berdasarkan *Staatsblad* No. 419 tahun 1927 tentang Indonesia *Bedrokvener* (I.B.W. Undang-undang Perusahaan Negara).

Selanjutnya pada tahun 1960 Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang no.19 tahun 1960, tentang persyaratan sebuah Perusahaan Negara (PN) dengan PERPU no.240 tahun 1961 berubah menjadi PN POS dan TELEKOMUNIKASI. Lapangan usaha PN POS dan TELEKOMUNIKASI ternyata berkembang dengan pesat, maka pada tahun 1965 Pemerintah mengadakan peninjauan kembali. Hasilnya berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) no.29 dan 30 tahun 1965 terjadi pemecahan menjadi Perusahaan Pos dan Giro (PN. Pos dan Giro) dan Perusahaan Negara Telekomunikasi (PN.

Telekomunikasi). Bentuk ini kemudian dikembangkan mulai tanggal 28 April 1970 berdasarkan S.K. Menteri Perhubungan no.129/U/1970 yang semula bernama PN. TELEKOMUNIKASI berubah nama menjadi PERUSAHAAN UMUM TELEKOMUNIKASI yang disingkat dengan PERUMTEL. Keberadaan PERUMTEL dikukuhkan dengan Peraturan Pemerintah no 36 tahun 1974. menetapkan sebagai pengelola telekomunikasi untuk umum dalam negeri dan luar negeri.

Dalam rangka meningkatkan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum, pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 1980, PERUMTEL sebagai Badan Usaha yang berwenang menyelenggarakan telekomunikasi umum dalam negeri dan pemerintah mengambil kebijaksanaan dengan membeli seluruh saham PT. INDOSAT yaitu, sebuah perusahaan swasta yang didirikan dalam rangka Penanaman Modal Asing yang kemudian diubah statusnya menjadi BUMN berbentuk PERSERO. Pernyataan modal negara Republik Indonesia dalam saham PT. INDOSAT tersebut dituangkan dalam Peraturan Pemerintah no 52 tahun 1980. Selanjutnya untuk lebih meningkatkan pelayanan jasa telekomunikasi untuk umum, maka dengan Peraturan Pemerintah no.53 tahun 1980 diadakan perubahan atas Peraturan Pemerintah no.22 tahun 1974, yakni dengan menetapkan PERUMTEL sebagai badan usaha yang diberi wewenang untuk menyelenggarakan telekomunikasi dalam negeri dan PT. INDOSAT sebagai badan usaha yang diberi wewenang menyelenggarakan telekomunikasi untuk umum internasional. Peraturan Pemerintah no.39 tahun 1974

tentang PERUMTEL juga diubah yang dituangkan dalam Peraturan Pemerintah no.54 tahun 1980.

Sehubungan dengan diundangkannya Peraturan Pemerintah no.3 tahun 1983 tentang Tata Cara Pembinaan dan Pengawasan PERJAN,PERUM dan PERSERO, diterbitkan Peraturan Pemerintah no.21 tahun 1984 tentang PERUMTEL sebagai pengganti dari Peraturan Pemerintah no.36 tahun 1970. Peraturan Pemerintah no.54 tahun 1980. Satu hal yang sangat menggembirakan dalam sejarah perundang-undangan ini adalah ditetapkannya Undang-undang no.3 tahun 1989 tentang telekomunikasi, yang memberikan angin segar dalam pengembangan dan pembangunan pertelekomunikasian di Indonesia.

Mengikat perkembangan demikian pesat ditambah dengan pola manajemen yang lebih terbuka, Pemerintah melalui Peraturan Pemerintah no.25 tahun 1991 tanggal 1 Mei 1991 menetapkan Pengalihan Bentuk Perusahaan Umum (PERUM) Telekomunikasi menjadi Perusahaan Perseroan (Persero). Peralihan bentuk perusahaan tersebut ditandai dengan penanda tangan Akte Pendirian Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Telekomunikasi Indonesia oleh Notaris Imas Fatimah,SH bersama-sama dengan Menparpostel Soesilo Sudarman yang bertindak selaku kuasa dari Menteri Keuangan sebagai pemegang saham, hari Selasa tanggal 24 September 1991 jam 09.30 WIB di Depparpostel, Jl. Kebon Sirih 36 Jakarta Pusat.

Pada tanggal 1 Juli 1995 secara *de facto* diresmikan era Divisi yang merupakan pengganti structural WITEL untuk mempermudah pelayanan. Dalam era Divisi bisnis, bidang utama dikelola oleh tujuh Divisi Regional (DIVRE) dan

satu Divisi Network. Divisi Regional bergerak dibidang penyelenggaraan jasa telekomunikasi di wilayahnya masing – masing, sedangkan Divisi Network bergerak dibidang penyelenggaraan jasa telekomunikasi jarak jauh dalam negeri melalui pengoperasian jaringan transmisi jalur utama nasional. Divisi tersebut dikelola oleh suatu tim manajemen yang terpisah berdasarkan prinsip desentralisasi dan bertindak sebagai pusat investasi (Divisi Regional) dan pusat keuntungan (untuk Divisi Network dan Divisi lainnya), serta mempunyai laporan keuangan internal yang terpisah. Divisi penunjang terdiri dari Divisi Pelatihan, Divisi Properti, Divisi Sistem Informasi, Divisi Satelit dan Divisi Riset Teknologi Informasi.

Adanya perubahan kebijakan sentralisasi menjadi kebijakan desentralisasi kewenangan menyebabkan struktur dan fungsi Kantor Pusat juga mengalami perubahan. Berdasarkan organisasi divisional ini, maka Kantor Pusat juga mengalami perubahan yang sebelumnya merupakan pusat investasi disederhanakan menjadi pusat biaya (*cost center*). Berubahnya kebijakan tersebut menjadikan jumlah sumber daya manusia di kantor perusahaan menjadi lebih baik.

Berdasarkan akta perusahaan yang terakhir, kedudukan kantor perusahaan TELKOM berada di Jalan Japati No. 1 Bandung. Kantor tersebut bertanggung jawab atas pencapaian sasaran pengelolaan perusahaan melalui kegiatan unit kerja perusahaan secara keseluruhan. Berkaitan dengan Divisi, kantor perusahaan hanyalah menetapkan hal – hal yang strategis sedangkan penjabaran operasionalnya dilaksanakan oleh masing – masing Divisi Struktur Manajemen

TELKOM, yang secara garis besar meliputi Kantor Perusahaan, Divisi Regional I sampai dengan VII, Divisi Network dan Divisi Pendukung.

4.1.2. Visi dan Misi PT. TELKOM

Sebagai perusahaan publik, PT. TELKOM mengemban tanggung jawab untuk memberikan hasil terbaiknya bagi para *stakeholders*. Oleh karena itu, dalam setiap kegiatan usahanya PT. TELKOM harus berpijak pada visi, misi, dan tujuan perusahaan.

A. Visi PT. TELKOM

PT. TELKOM mempunyai visi yaitu: “*to become leading infoCom Player in the region*” dalam penyelenggaraan bisnis telekomunikasi dan informasi dalam situasi yang kompetitif tampil sebagai pemimpin dengan tetap memelihara dan meningkatkan kekuatan daya saing. TELKOM berupaya untuk menempatkan diri sebagai perusahaan infoCom terkemuka di Asia Tenggara dan akan berlanjut ke kawasan Asia Pasifik. Adapun makna dari visi tersebut adalah sebagai berikut:

a. *Leading Player* mempunyai mana dimana TELKOM harus:

- 1) Menguasai pangsa pasar (*market share*) mayoritas, sehingga selalu unggul di dalam iklim kompetisi usaha yang semakin ketat.
- 2) Mampu mengendalikan bisnis telekomunikasi, sekaligus menjadi pemimpin bagi komunitas bisnis pertelekomunikasian di tingkat regional.
- 3) Mampu meraih pertumbuhan bisnis secara signifikan

4) Mampu memberikan kontribusi maksimum terhadap pendapatan nasional perusahaan

b. *InfoCom Player* mempunyai makna:

Penyedia layanan informasi dan komunikasi yang meliputi PMVIS (*Phone, Mobile, View, Internet dan Service*).

c. *Region* mempunyai makna:

Secara umum kawasan regional Asia Pasifik dimana TELKOM menjadi salah satu komunitasnya.

B. Misi PT. TELKOM

TELKOM mempunyai misi antara lain :

- a. Memberikan layanan “*one stop InfoCom*” dengan kualitas yang prima dan harga kompetitif.
- b. Mengelola usaha dengan cara yang terbaik dengan mengoptimalkan SDM yang unggul, dengan teknologi yang kompetitif dan dengan *Business Partner* yang sinergis.
- c. Mendukung pembangunan nasional serta mengutamakan pelanggan melalui pelayanan penyedia lengkap dan terpadu oleh seluruh pengguna jasa telekomunikasi.

4.1.3. Bidang Usaha PT. TELKOM

Kegiatan usaha utama PT. TELKOM adalah menyelenggarakan jasa telekomunikasi dalam negeri yang meliputi telepon, teleks, satelit, sirkuit, langganan, surat elektronik, jasa komunikasi bergerak, dan seluler. Ada lima pilar bisnis PT. TELKOM, yaitu :

1. Fixed phone (TELKOM phone), meliputi personal line, corporate line, dan wartel & telepon umum.
2. Mobile phone (Telkomsel), meliputi prepaid service (Simpati dan AS) dan postpaid service (Halo).
3. Network and Interconnection (TELKOM Intercarier), meliputi interconnection services dan network leased services.
4. Data dan internet, meliputi leased channel service (TELKOM link), internet service (TELKOMNet), VoIP service (TELKOM save & Global 017), dan SMS service (from Telkomsel, TELKOM Flexi, dan TELKOM sms).
5. Fixed wireless access (TELKOM flexi), meliputi prepaid services (Flexi Trendy) dan postpaid services (Flexi Classy).

4.1.4. Etika Bisnis PT. TELKOM

Kebijakan etika kerja Perseroan menuntut setiap karyawan untuk memahami visi dan misi TELKOM dengan tujuh tata nilai utama: kejujuran, transparan, komitmen, kerjasama, disiplin, peduli dan tanggung jawab. Karyawan didorong untuk mendalami lima perilaku utama yakni *stretch the goals* (mencapai target yang lebih tinggi), *simplify* (efisiensi dan efektifitas cara kerja), *involve everyone* (membangun kerjasama dan sinergi), *quality is my job* (mengutamakan kualitas) dan *reward the winner* (memberikan respek dan penghargaan). Untuk memperkuat penerapan Etika Bisnis Perusahaan, memperkokoh jiwa kebersamaan *l'esprit de corps* dan sekaligus membangun iklim pembelajara yang sehat di kalangan pegawai, dilakukan beberapa revisi, sehingga diharapkan terbentuknya

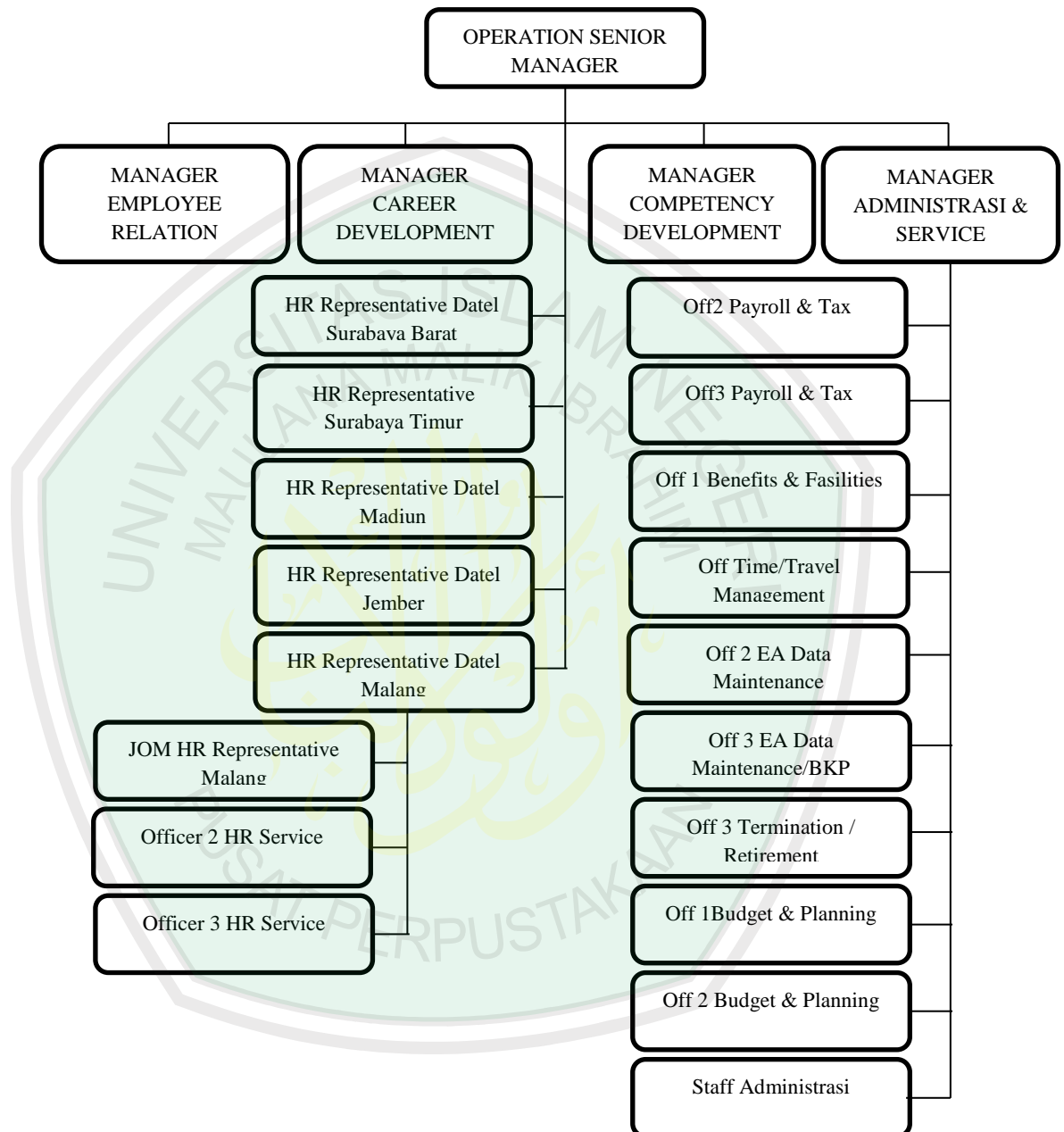
pemahaman dan kesatuan gerak pada semua aspek serta fungsi perusahaan secara berkesinambungan.

TELKOM juga mengembangkan kebijakan etika bisnis yang komprehensif yang mendorong karyawan untuk memahami dan mempraktikkan prinsip-prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, tanggung jawab dan kewajaran dalam aktivitas rutinnya.

4.1.5. Struktur Organisasi *Human Resource* (HR) Area V Jawa Timur

Kantor daerah Telekomunikasi Malang yang terletak di Jalan Ahmad Yani no.11 Malang, merupakan salah satu bagian dari Divisi Regional V Jawa Timur. Sejak tanggal 1 April 2010, PT. TELKOM mengubah struktur organisasinya dengan meniadakan Kepala Kantor (GM) di setiap bagian wilayah Divisi Regional V. Jadi pada setiap kantor wilayah PT. TELKOM di Malang, Pasuruan, dan Blitar sekarang tiap unit dipimpin oleh unit Manager masing – masing. Di setiap unit kantor wilayah PT. TELKOM Divisi Regional V memiliki Manager UNER, Manager Finance, Manager UBC, Manager HR, Manager ISC, Manager DIVA, Manager DFVN, Manager Infrantel, Manager DBS, dan Manager Customer Service.

Lihat pada gambar 4.1.



Gambar. 4.1.
Struktur Organisasi

Job description struktur bagian *Human Resource Representative Datel* Malang lebih terperinci seperti yang terdapat pada bagan struktur organisasi di atas akan dijelaskan di bawah ini :

1. JOM HR Representative Malang

a. Main Responsibility

- Memastikan program kerja unit kerja, indikator-indikator kinerja, dan prosedur kerja operasional dirumuskan dan disusun serta dikomunikasikan kepada karyawan di unit kerjanya untuk menyediakan pedoman kerja tahunan.
- Memastikan seluruh sumber daya dikelola secara optimal termasuk menggunakan biaya-biaya secara efisien dalam pelaksanaan setiap program kerja untuk mencapai sasaran unit kerja yang telah ditetapkan.
- Memastikan bantuan layanan restitusi kesehatan bagi karyawan /pensiunan dan keluarganya (khusus yang tidak ada TPKK), pemeriksaan cuti, dan implementasi IBO dikelola untuk memberikan layanan SDM yang optimal pada lingkup layanannya
- Memastikan permasalahan karyawan diidentifikasi untuk memberikan alternatif saran terhadap permasalahan yang ada
- Memastikan kebijakan, sistem & prosedur SDM dideseminasikan kepada karyawan untuk mendapatkan tingkat pemahaman karyawan terhadap kebijakan, sistem & prosedur SDM
- Memastikan data *outsourcing* dari unit bisnis yang dilayani dimonitor dan diupdate untuk menyajikan data outsourcing yang akurat dan aktual serta memiliki legalitas

- Memastikan pemecahan permasalahan dilakukan dengan mengidentifikasi situasi dan pola hubungan antar permasalahan secara komprehensif untuk merinci alternatif-alternatif solusi yang sesuai
- Memastikan setiap keputusan operasional terkait pengelolaan pekerjaannya yang diambil dilengkapi dengan informasi dan data atau fakta operasional yang penting dan terbatas
- Memastikan kewenangan secara proposional kepada bawahan/staf didelegasikan untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi serta pembelajaran memikul tanggung jawab yang lebih besar
- Memastikan nilai-nilai dalam budaya organisasi dipelihara dan dikembangkan untuk menumbuhkan partisipasi dan peran serta seluruh karyawan (staf) di unit kerjanya dalam memecahkan persoalan yang terjadi.
- Memastikan pengembangan staf dilakukan melalui pemberian pelatihan, coaching&conseling, dan penilaian perfomansi untuk meningkatkan produktivitas kerja dan efektivitas kerja

b. *Job Performance Standard*

- ✓ Prosentase (%) program kerja yang dapat diimplementasikan (*actionability*)
- ✓ Keselarasan SKI staf dengan DJM pekerjaannya dan tingkat efisiensi biaya
- ✓ Tingkat kepuasan karyawan
- ✓ Ketepatan saran yang diberikan
- ✓ Tingkat pemahaman karyawan

- ✓ Tingkat akurasi data *outsourcing*
- ✓ Prosentase (%) ide yang diimplementasikan
- ✓ Rasio dampak keputusan yang diambil terhadap bisnis
- ✓ Peningkatan motivasi bawahan (staf)
- ✓ Tingkat Efektivitas(%)implementasi budaya organisasi
- ✓ Tingkat kesesuaian SKI staf /bawahan dengan DJM dan obyektivitas nilai perfomansi (nilai kinerja & kompetensi)

c. *Main Authority*

- Menentukan program kerja-program kerja tahunan dan ukuran-ukuran /target-target keberhasilannya serta merancang prosedur kerjanya.
- Merumuskan dan menetapkan SKI staf serta menetapkan prioritas penggunaan biaya atas pogram kerja
- Memverifikasi restitusi kesehatan karyawan dan memposting permohonan cuti karyawan
- Berperan sebagai konselor dalam penanganan permasalahan karyawan
- Mengajukan jadwal pelaksanaan sosialisasi
- Memiliki hak akses terhadap sistem aplikasi *outsourcing* dan merumuskan *feedback* berkaitan dengan aspek legal *outsourcing*
- Memilih ide-ide terbaik dalam pemecahan masalah pekerjaan
- Memilih keputusan-keputusan operasional yang tepat
- Mengatur dan menentukan pekerjaan-pekerjaan yang dapat didelegasikan
- Menentukan forum partisipatif yang sesuai dalam unit kerjanya
- Menilai kinerja dan kompetensi bawahan (staf)

2. Officer 2 HR Service

a. Main Responsibility

- Mengelola data dan dokumen fungsi *HR Service* terkait dengan sistem pengelolaan SDM.
- Memastikan terlaksananya proses bisnis dukungan administrasi & layanan SDM di unit bisnis terkait dengan sistem pengelolaan SDM.
- Mengevaluasi dan memberikan masukan terhadap perbaikan prosedur bisnis system pengelolaan SDM
- Melaporkan dan atau menyerahkan hasil pekerjaannya kepada atasan atau fungsi terkait.

b. Job Performance Standard

- Tingkat akurasi data
- Kemudahan dan kecepatan akses data pada saat diperlukan
- Tingkat kualitas hasil kerja (kelengkapan, akurasi, waktu, biaya)
- Kualitas rekomendasi
- Kualitas laporan (tampilan dan kejelasan isi) Kualitas pelaporan (Tingkat akurasi dan ketepatan waktu)
- Ketepatan waktu penyerahan hasil laporan

c. Main Authority

- Menentukan metode pengarsipan data/dokumen
- Mengakses data dan informasi yang berhubungan dengan fungsi Layanan SDM

- Menggunakan segala sumberdaya terkait untuk melaksanakan proses bisnis terkait dengan layanan SDM yang menjadi tanggung jawabnya
- Memiliki akses dan melakukan pengujian terhadap serangkaian proses bisnis terkait dengan sistem pengelolaan SDM untuk tujuan perbaikan.
- Mendapatkan data dari unit/pihak terkait serta menetapkan batas waktu penerimaan data yang dibutuhkan.

3. *Officer 3 HR Service*

a. *Main Responsibility*

- Melaporkan dan atau menyerahkan hasil pekerjaannya kepada atasan atau fungsi terkait.
- Memastikan pegawai dan keluarganya mendapat jaminan dan fasilitas kesehatan termasuk restitusi sesuai dengan haknya
- Memastikan terlaksananya proses bisnis dukungan administrasi & layanan SDM di unit bisnis terkait dengan sistem pengelolaan SDM
- Mengelola data dan dokumen fungsi *HR Service* terkait dengan sistem pengelolaan SDM
- Mengevaluasi dan memberikan masukan terhadap perbaikan prosedur bisnis sistem pengelolaan SDM

b. *Job Performance Standard*

- Kesehatan pegawai dan keluarganya meningkat
- Kualitas laporan (tampilan dan kejelasan isi, Keakuratan isi laporan, Ketepatan waktu penyerahan hasil laporan)
- Kemudahan dan kecepatan akses data pada saat diperlukan

- Kualitas rekomendasi
- Tingkat akurasi data
- Main Authority
- Memiliki akses dan melakukan pengujian terhadap serangkaian proses bisnis terkait dengan sistem pengelolaan SDM untuk tujuan perbaikan.
- Menggunakan segala sumberdaya terkait untuk melaksanakan proses bisnis terkait dengan layanan SDM yang menjadi tanggung jawabnya.
- Mendapatkan data dari unit/pihak terkait serta menetapkan batas waktu penerimaan data yang dibutuhkan.
- Menentukan metode pengarsipan data/dokumen .
- Mengakses data dan informasi yang berhubungan dengan fungsi Layanan SDM.
- Memverifikasi persyaratan peserta (askes), tagihan dan atau restitusi kesehatan.

4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1. Gambaran Umum Responden

Seperti yang diutarakan pada bab sebelumnya, bahwa responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 63 karyawan yang terdiri dari karyawan tetap PT.TELKOM Malang.

a. Distribusi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT.TELKOM Malang. Dari hasil survey, di peroleh jumlah sampel 63 responden. Gambaran umum

penelitian ini meliputi karakteristik umur, pendidikan, masa kerja, gaji, dan jenis kelamin.

Tabel 4.1
Distribusi Berdasarkan Umur

Umur	Responden	Presentase (%)
31-40 tahun	8	12,70 %
41-50 tahun	26	41,27 %
51-60 tahun	29	46,03 %
Total	63	100 %

Sumber : data primer, diolah 2015

Dari tabel dapat diketahui bahwa usia responden antara 31-40 tahun 8 responden dengan presentase 12,70 %, sedangkan usia 41-50 tahun 26 responden dengan presentase 41,27 %, dan pada usia 51-60 tahun 29 responden dengan presentase 46,03 %. Dapat disimpulkan bahwasanya usia karyawan dari PT.TELKOM yang berpartisipasi sebagai responden paling banyak berusia diatas 51 tahun.

Tabel 4.2.
Distribusi Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Responden	Presentase (%)
Laki-Laki	37	58,73 %
Perempuan	26	41,27 %
Total	63	100 %

Sumber : data primer, diolah 2015

Dari tabel dapat diketahu bahwasannya jumlah karyawan dengan jenis kelamin laki-laki sebesar 58,73% dengan hasil 37 responden, dan keryawan dengan jenis kelamin perempuan sebesar 41,27% dengan hasil hitung 26

responden. Maka diketahui bahwasanya karyawan PT.TELKOM yang menjadi responden cenderung lebih banyak laki-laki.

Tabel 4.3.
Distribusi Berdasarkan Masa Kerja

Lama Kerja	Responden	Presentase
1-10 tahun	11	17,46 %
10-20 tahun	32	50,79 %
>20 tahun	20	31,75 %
Total	63	100 %

Sumber : data primer, diolah 2015

Dari tabel diatas dapat diambil kesimpulan bahwa presentase karyawan PT.TELKOM dengan masa kerja 1-10 tahun yaitu 17,46% dengan jumlah 11 responden, dan karyawan PT.TELKOM dengan pengalaman kerja 10-20 tahun berjumlah 32 responden dengan presentase 50,79%, sisanya yaitu responden dengan masa kerja >20 tahun yaitu 20 responden dengan presentase 31,75%. Dapat disimpulkan bahwa responden karyawan PT.TELKOM memiliki pengalaman kerja rata-rata diatas 10 tahun, dapat disimpulkan bahwasannya responden merupakan senior dibidangnya.

4.2.2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS).

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian ekonometrika yang digunakan untuk menguji suatu model apakah terjadi hubungan yang sempurna atau hampir sempurna antara variabel bebas, sehingga sulit untuk memisahkan pengaruh antara variabel-variabel itu secara individu terhadap variabel terikat. Pengujian ini untuk mengetahui apakah antara variabel bebas dalam persamaan regresi tersebut tidak saling berkorelasi (Sumarsono, 2004:224).

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas dapat dideteksi dari besarnya nilai VIF (*Variance Inflation Factor*). Bila nilai VIF lebih kecil dari 5 maka tidak terjadi non multikolinearitas. Dari hasil analisis diperoleh nilai VIF masing-masing variabel bebas seperti yang tercantum pada table berikut:

Tabel 4.4.
Uji Multikolinearitas

Variabel bebas	VIF	Keterangan
<i>Self Efficacy</i> (X1)	1,071	Non multikolinearitas
Pengembangan Karir (X2)	1,071	Non multikolinearitas

Dari table dapat diketahui variabel bebas dalam penelitian ini memiliki Variance Inflation Factor lebih kecil dari 5, sehingga dapat dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas antara variabel bebas dalam penelitian ini.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah pengujian ekonometrika yang digunakan untuk menguji suatu model apakah anatara variabel bebas dan variabel terikat saling mempengaruhi. Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan

yang lain. Untuk mengetahui dilakukan uji *Rank Spearman* yaitu mengkorelasikan antara absolute residual hasil regresi dengan semua variabel bebas. Apabila probabilitas hasil korelasi lebih kecil dari 0.05 maka persamaan regresi tersebut mengandung heteroskedastisitas dan sebaliknya berarti non heteroskedastisitas atau homoskedastisitas (Santoso, 2002:208).

Tabel. 4.5.
Uji Heterokesdastisitas

Variabel Bebas	Signifikan	Keterangan
<i>Self Efficacy (X1)</i>	0,096	Homoskedastisitas
Pengembangan Karir (X2)	0,634	Homoskedastisitas

Dari table dapat diketahui bahwa signifikansi hasil korelasi lebih besar dari 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah uji yang dilakukan untuk mengecek apakah data penelitian kita berasal dari populasi yang sebarannya normal. Uji ini perlu dilakukan karena semua perhitungan statistik parametrik memiliki asumsi normalitas sebaran. Formula/ rumus yang digunakan untuk melakukan suatu uji (t-test misalnya) dibuat dengan mengasumsikan bahwa data yang akan dianalisis berasal dari populasi yang sebarannya normal. Bisa ditebak bahwa data yang normal memiliki kekhasan seperti mean, median dan modusnya memiliki nilai yang sama. Selain itu juga data normal memiliki bentuk kurva yang sama, bell curve.

Untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji kolmogorov-Smirnov, jika signifikansi dari hasil uji kolmogorov-Smirnov > 0.05 maka terdistribusi normal dan sebaliknya terdistribusi tidak normal.

Dari hasil pengujian normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov-Smirnov menunjukkan bahwa nilai signifikansi sebesar $.0,233 > 0.05$ maka asumsi normalitas tersebut terpenuhi.

d. Uji Autokorelasi

Tabel 4.6.
Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.551 ^a	.304	.281	2.94389	2.119

a. Predictors: (Constant), x2, x1

b. Dependent Variable: y

Nilai DW 2,119, nilai ini akan kita bandingkan dengan nilai tabel signifikansi 5%, jumlah sampel 63 (n) dan jumlah variabel independen 2 (K=2) maka diperoleh nilai du 1.6581. Nilai DW 2,119 lebih besar dari batas atas (du) yakni 1.6581 dan kurang dari (4-du) $4-1.6581 = 2,3479$ dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

4.2.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

Ada dua syarat penting yang berlaku pada sebuah kuesioner yaitu valid dan reliabel. Status kuesioner dikatakan valid jika item-item pada kuesioner

mampu untuk mengungkapkan yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Sedangkan kuesioner tersebut reliabel apabila jawaban responden terhadap variable-variabel tersebut konsisten dari waktu ke waktu atau jawaban yang di berikan responden yang satu dengan yang lain akan sama. Jika item-item kuesioner tersebut bisa di jadikan prediktor variable yang di teliti. Item-item tersebut jika mempunyai nilai r hitung $>$ r tabel yaitu apabila validitas tersebut mencapai $>$ 0.30 (Sugiono Dan Wibowo,2001:233) maka item-item tersebut dikatakan valid. Sedangkan apabila mempunyai variabel-variabel tersebut mempunyai cronbach s alpa diatas 60% (0.60) maka variabel tersebut di katakan reliabel. Dalam penelitian ini kevalidan dan kerealibelan item dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 4.7.
Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	No item	Korelasi	Probabilitas	Keterangan
<i>Self Efficacy (X1)</i>	X1.1	0,635	0,000	Valid
	X1.2	0,547	0,000	Valid
	X1.3	0,636	0,000	Valid
	X1.4	0,691	0,000	Valid
	X1.5	0,770	0,000	Valid
	X1.6	0,523	0,000	Valid
	X1.7	0,518	0,000	Valid
	<i>Cronbach Alpa</i>	0,718		Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0,522	0,000	Valid
	X2.2	0,422	0,001	Valid
	X2.3	0,629	0,000	Valid
	X2.4	0,766	0,000	Valid

	X2.5	0,570	0,000	Valid
	X2.6	0,642	0,000	Valid
	X2.7	0,569	0,000	Valid
	Cronbach Alpa	0,687		Reliabel
Kinerja (Y)	Y1	0,463	0,000	Valid
	Y2	0,736	0,000	Valid
	Y3	0,674	0,000	Valid
	Y4	0,669	0,000	Valid
	Y5	0,689	0,000	Valid
	Y6	0,704	0,000	Valid
	Y7	0,630	0,000	Valid
	Y8	0,702	0,000	Valid
	Y9	0,608	0,000	Valid
	Y10	0,752	0,000	Valid
		Cronbach Alpa	0,852	

Sumber data : data diolah, 2015

Berdasarkan data diatas menunjukkan semua item pertanyaan untuk variabel *self efficacy* mempunyai nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan memiliki koefisien alpha 0,718. Dengan begitu dapat dinyatakan bahwa variabel *self efficacy* adalah valid dan reliabel.

Untuk variabel pengembangan karir dan juga kinerja didapatkan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 dan juga memiliki nilai koefisien alpha X2 = 0,687 dan Y = 0,852. Dengan demikian ketiga variable dinyatakan valid dan reliabel.

e. Gambaran Deskripsi Item

Gambaran distribusi ini akan menyajikan gambaran mengenai item atas hasil jawaban kuesioner yang telah disebarkan kepada karyawan PT.TELKOM Malang sebagai berikut:

1. Variabel *Self Efficacy*

Dalam variabel *self efficacy* ini memiliki dua indikator yang digunakan sebagai kuesioner untuk mengetahui tanggapan responden mengenai kompensasi langsung dalam perusahaan. Adapun hasil jawaban responden peneliti dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel. 4.8.
Variabel *Self Efficacy*

Item	Keterangan	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	Saya optimis dengan kemampuan saya		
	a. Sangat Setuju	36	57,14%
	b. Setuju	27	42,86%
	c. Netral	-	-
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100 %
2	Saya mampu memotivasi diri saya untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.		
	a. Sangat Setuju	34	53,97%
	b. Setuju	28	44,44%
	c. Netral	1	1,59%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100 %
3	Saya tidak pernah khawatir dengan kegagalan		
	a. Sangat Setuju	29	46,03%
	b. Setuju	32	50,79%
	c. Netral	2	3,17%
	d. Kurang Setuju	-	-

	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
4	Saya dapat mengendalikan diri saya dengan baik dan fokus pada pekerjaan saya dalam keadaan apapun.		
	a. Sangat Setuju	26	41,27%
	b. Setuju	34	53,97%
	c. Netral	3	4,76%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
5	saya mampu memperbaiki pekerjaan saya dengan baik apabila terjadi kesalahan.		
	a. Sangat Setuju	32	50,79%
	b. Setuju	30	47,62%
	c. Netral	1	1,59%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
6	Saya mampu memprediksi kegiatan-kegiatan yang akan berpengaruh pada masa depan.		
	a. Sangat Setuju	21	33,33%
	b. Setuju	34	59,97%
	c. Netral	8	12,70%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
7	Orang lain percaya pada kemampuan yang saya miliki		
	a. Sangat Setuju	20	31,75%
	b. Setuju	34	53,97%
	c. Netral	9	14,29%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%

Sumber data : data primer, diolah 2015

Dari tabel dapat diketahui bahwa untuk optimis dengan kemampuan (X1.1), diketahui bahwa responden yang menyatakan netral, kurang setuju dan tidak setuju tidak ada. yang menyatakan sangat setuju 36 orang, setuju 27 orang

Pada item Saya mampu memotivasi diri saya untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik (X1.2) diketahui bahwa responden yang menyatakan tidak setuju dan kurang setuju tidak ada, yang menyatakan sangat setuju berjumlah 34 responden, yang menyatakan setuju berjumlah 28 responden dan responden yang menyatakan netral berjumlah 1 responden.

Item Saya tidak pernah khawatir dengan kegagalan (X1.3) diketahui bahwa responden yang menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak ada. yang menyatakan sangat setuju berjumlah 29 responden, yang menyatakan setuju berjumlah 32 responden dan responden yang menyatakan netral berjumlah 2 responden.

Dalam Saya dapat mengendalikan diri saya dengan baik dan fokus pada pekerjaan saya dalam keadaan apapun (X1.4) diketahui bahwa responden yang menyatakan sangat setuju berjumlah 26 responden, yang menyatakan setuju berjumlah 34 responden, dan responden yang menyatakan netral berjumlah 3 responden.

Begitu pula pada X1.5, X1.6 dan X1.7 pada item-item tersebut tidak ada satupun responden yang memberi jawaban kurang setuju atau tidak setuju. Itu semua biasa jadi dikarenakan oleh tingkat pengalaman yang mereka miliki.

Tabel 4.9.
Variabel Pengembangan Karir

Item	Keterangan	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	Perusahaan mendukung dalam hal moril dan juga materil untuk karir karyawan a. Sangat Setuju	24	38,10%

	b. Setuju	32	50,79%
	c. Netral	7	11,11%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
2	Perusahaan menempatkan saya pada bidang yang sesuai dengan kemampuan saya		
	a. Sangat Setuju	18	28,57%
	b. Setuju	40	63,49%
	c. Netral	5	7,94%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
3	Perusahaan memberikan promosi untuk kenaikan jabatan karyawan	24	38,10%
	a. Sangat Setuju	31	49,21%
	b. Setuju	8	12,70%
	c. Netral	-	-
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
4	Perusahaan memberikan pelatihan yang cukup untuk meningkatkan kemampuan dalam kinerja karyawan		
	a. Sangat Setuju	22	34,92%
	b. Setuju	36	57,14%
	c. Netral	5	7,94%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
5	Saya memiliki perencanaan kerja yang baik		
	a. Sangat Setuju	18	28,57%
	b. Setuju	38	60,32%
	c. Netral	7	11,11%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
6	Perusahaan membantu saya dalam peningkatan karir saya		
	a. Sangat Setuju	19	30,16%
	b. Setuju	38	60,32%
	c. Netral	8	12,70%

	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
7	Perusahaan menilai keterampilan karyawan untuk peningkatan karir karyawan		
	a. Sangat Setuju	14	22,22%
	b. Setuju	41	65,08%
	c. Netral	8	12,70%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%

Sumber data : data primer, diolah 2015

Dapat dilihat pada tabel diatas hasil serupa terlihat bahwasannya responden dengan jawaban tidak setuju maupun kurang setuju tidak ada, disini terlihat bahwasannya banyak responden yang memilih setuju pada semua item. Dengan begitu kita juga dapat menyimpulkan bahwasannya para responden memiliki perencanaan karir yang baik dan juga dorongan kuat dari perusahaan

Tabel 4.10.
Variabel Kinerja

Item	Keterangan	Jumlah	
		Orang	Presentase
1	Saya mampu mengembangkan kreatifitas saya dengan baik		
	a. Sangat Setuju	19	30,16%
	b. Setuju	38	60,32%
	c. Netral	6	9,52%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
2	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan cekatan		
	a. Sangat Setuju	19	30,16
	b. Setuju	40	63,49%
	c. Netral	4	6,35%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
3	Saya bekerja dengan jujur		

	a. Sangat Setuju	23	36,51%
	b. Setuju	40	63,49%
	c. Netral	-	-
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
4	Saya menaati peraturan kerja dari perusahaan dengan baik.		
	a. Sangat Setuju	22	34,92%
	b. Setuju	40	63,49%
	c. Netral	1	1,59%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
5	Saya dapat melakukan proses kerja dengan baik sesuai standard perusahaan		
	a. Sangat Setuju	20	31,75%
	b. Setuju	42	66,66%
	c. Netral	1	1,59%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
6	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan		
	a. Sangat Setuju	25	39,68%
	b. Setuju	35	55,55%
	c. Netral	3	4,76%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
7	Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan – keputusan baru yang diambil perusahaan		
	a. Sangat Setuju	22	34,92%
	b. Setuju	39	61,90%
	c. Netral	2	3,17%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
8	Saya mengerjakan suatu pekerjaan dengan penuh perhitungan		
	a. Sangat Setuju	27	42,85%
	b. Setuju	34	53,97%

	c. Netral	2	3,17%
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
9	Saya dapat bekerja sama dengan baik dalam team.		
	a. Sangat Setuju	29	46,03%
	b. Setuju	34	53,97%
	c. Netral	-	-
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%
10	Saya memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan saya		
	a. Sangat Setuju	22	34,92%
	b. Setuju	41	65,08%
	c. Netral	-	-
	d. Kurang Setuju	-	-
	e. Tidak Setuju	-	-
Jumlah		63	100%

Sumber data : data primer, diolah 2015

Dapat disimpulkan bahwasannya karyawan yang menjadi responden pada penelitian kali ini memiliki kinerja yang baik dengan hasil yang ada diatas. Tidak adanya pilihan kurang setuju dan tidak setuju menunjukkan bahwa kinerja PT.TELKOM memiliki kepercayaan diri yang baik, dan juga power yang baik.

4.2.4. Hasil Analisis Data

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian melalui regresi linier berganda dilakukan untuk menganalisis pengaruh *Self Efficacy* dan Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT.TELKOM Malang.

Tabel 4.11.
Rekapitulasi Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi (B)	Beta	T hitung	T tabel	Sig t	Keterangan
Constanta	14,325		2,525		0,014	
X1	0,511	0,362	3,250	1.66940	0,002	Signifikan
X2	0,453	0,333	2,985	1.66940	0,004	Signifikan
N = 63 R = 0,551 R Square = 0,304 Adjusted R Square = 0,281 Fhitung = 13,089 Ftabel = 3,14 Sig Fhitung = 0,000 Ttabel = 1,66940 SEE = 2,94389						

Hasil SPSS diatas dapat diartikan bahwa :

- ✓ Model persamaan regresi linear berganda yang diperoleh adalah :

$$Y = 14,325 + 0,511X_1 + 0,453X_2$$
- ✓ Nilai *Adjusted R Square* (Koefisien determinasi) menunjukkan nilai sebesar 0,281 atau 28,1%. Menunjukkan bahwa kemampuan menunjukkan variabel independent (*Self Efficacy* (X_1), Pengembangan Karir (X_2)) terhadap variabel Y (Kinerja karyawan) sebesar 28,1% sedangkan sisanya sebesar 71,9% dijelaskan oleh variabel lain diluar dua variabel tersebut.
- ✓ Standard error of estimates adalah 2,94389, disini semakin kecil SEE akan membuat model regresi semakin tepat dalam memprediksi dua variabel tersebut.

- ✓ Uji hipotesis secara simultan (Uji F). dari hasil perhitungan didapatkan nilai F_{hitung} sebesar 13,089 (signifikansi $F=0,000$). Jadi $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($13,089 > 3,14$) atau $Sig F < 5\%$ ($0,000 < 0,05$). Artinya bahwa secara bersama-sama variabel bebas yang terdiri dari variabel *self efficacy* (X_1) dan pengembangan karir (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan (Y).
- ✓ Untuk menguji hipotesis secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan dijelaskan sebagai berikut :
 - a. Uji t terhadap variabel *self efficacy* (X_1) didapatkan t_{hitung} sebesar 3,250 dengan signifikansi t sebesar 0,002. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,250 > 1,669$) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ($0,002 < 0,05$), maka secara parsial variabel *self efficacy* (X_1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).
 - b. Uji t terhadap variabel pengembangan karir (X_2) didapatkan t_{hitung} sebesar 2,985 dengan signifikansi sebesar 0,004. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,985 > 1,669$) atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ($0,004 < 0,05$), maka secara parsial variabel pengembangan karir (X_2) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Tabel 4.12.
Uji t (parsial)

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	signifikan	Keterangan
<i>Self efficacy</i>	3,250	1,669	0,002	Ho ditolak Ha diterima

Pengembangan karir	2,985	1,669	0,004	Ho ditolak Ha diterima
--------------------	-------	-------	-------	---------------------------

Kemudian untuk menguji variabel dominan, terlebih dahulu diketahui kontribusi masing-masing variabel bebas yang diuji terhadap variabel terikat. Kontribusi masing-masing variabel diketahui dari koefisien determinasi regresi sederhana terhadap variabel terikat atau diketahui dari kuadrat korelasi sederhana variabel bebas dan terikat.

Tabel 4.13
Variabel Dominan

Variabel	R	r ²	kontribusi
<i>Self efficacy</i> (X ₁)	0,448	0,2007	20,07%
Pengembangan karir (X ₂)	0,426	0,1815	18,15%

Dari tabel diatas diketahui bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel *self efficacy* (X₁) yaitu memiliki kontribusi sebesar 20,07%.

4.3. Pembahasan:

Dari hasil perhitungan SPSS dapat dinyatakan bahwasannya *self efficacy* dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang baik pada kinerja karyawan PT.TELKOM Malang. Dari hasil angket penelitian, karyawan PT.TELKOM Malang memiliki keyakinan diri dan kepercayaan diri yang tinggi, dilihat dari pengalaman kerja yang telah dimiliki, hampir rata-rata karyawan PT.TELKOM Malang memiliki masa kerja diatas 10 tahun. Pengambilan responden berdasarkan

rekomendasi dari HR dari PT.TELKOM Malang, yaitu diambil dari karyawan divisi financial, marketing, human resource, UBC, dan customer service, divisi-divisi tersebut merupakan bagian sumber daya yang memiliki pengaruh tinggi pada kinerja PT.TELKOM Malang, berdasarkan wawancara dengan Ibu Rusmiati selaku HR PT.TELKOM Malang.

4.3.1. Pengaruh *self efficacy* terhadap kinerja karyawan

Secara kontekstual Bandura (1994:71) memberikan definisi *self efficacy* sebagai keyakinan seseorang mengenai kemampuan yang dimilikinya untuk menghasilkan tingkatan performa yang telah terencana, dimana kemampuan tersebut dilatih, digerakkan oleh kejadian-kejadian yang berpengaruh dalam hidup seseorang. Dari teori yang diungkapkan oleh Bandura mengenai kemampuan yang dilatih dan digerakkan oleh kejadian masa lampau yang berpengaruh dapat dikatakan bahwa *self efficacy* mampu berkembang baik melalui pengalaman-pengalaman dari seseorang. Maka semakin tinggi tingkat pengalaman seseorang akan menghasilkan *self efficacy* yang tinggi pula. Ini menjadi alasan bagaimana karyawan PT.TELKOM mampu memiliki keyakinan diri yang tinggi. Didukung pula oleh penjelasan Alwisol (2004:344) yang menyatakan bahwa efikasi diri atau keyakinan kebiasaan diri itu dapat diperoleh, diubah, ditingkatkan atau diturunkan melalui salah satu atau kombinasi empat sumber, yakni pengalaman menguasai sesuatu prestasi (*performance accomplishment*), pengalaman vikarius (*vicarious experience*), persuasi sosial (*social persuasion*), dan pembangkitan emosi (*emotional/physiological states*).

Pengalaman performansi adalah prestasi yang pernah dicapai pada masa yang telah lalu. Sebagai sumber performansi masa lalu menjadi pengubah efikasi diri yang paling kuat pengaruhnya. Prestasi (masa lalu) yang bagus meningkatkan ekspektasi efikasi, sedang kegagalan akan menurunkan efikasi. Apabila dilihat dari penjelasan ini maka dapat dipastikan bahwa pengalaman mampu mengubah tingkatan efikasi diri seseorang.

Melihat kinerja PT.TELKOM yang baik dan juga *skill* yang dimiliki oleh para karyawan maka dapat dikatakan bahwa karyawan PT.TELKOM memiliki keyakinan yang baik dalam melaksanakan tugasnya, dilihat dari angket variabel *self efficacy* pada item kedua dengan hasil 53,97% sangat setuju. Penelitian ini mengambil responden dengan usia yang bisa dikatakan matang pada dunia kerja, dari hasil angket dapat diketahui bahwa item pertama dari variabel *self efficacy* yaitu mengenai optimis pada kemampuan memiliki hasil paling besar yaitu 57,14% sangat setuju, dengan begitu karyawan PT.TELKOM memiliki keyakinan yang baik akan *skill* yang mereka miliki, dan melihat pernyataan yang mereka ungkapkan didapatkan hasil bahwa karyawan PT.TELKOM memiliki rencana yang baik untuk mengatasi masalah atau kegagalan yang mereka alami, ini juga dipengaruhi oleh pengalaman yang telah mereka miliki. Maka *self efficacy* yang tinggi dapat dijadikan salah satu alasan kinerja karyawan yang baik pada PT.TELKOM, dengan adanya *self efficacy* yang baik kinerja karyawan PT.TELKOM juga menjadi lebih baik.

4.3.2. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

Selain *self efficacy* pengembangan karir karyawan pada PT.TELKOM juga sangat menarik, Pada data yang diperoleh karyawan PT.TELKOM sangatlah peduli pada tingkatan karir mereka kedepannya, begitu juga perusahaan. Hampir seluruh karyawan menyatakan bahwa perusahaan selalu membantu dalam hal meningkatkan karir karyawan, dilihat dari item enam pada pengembangan karir yang menghasilkan nilai 60% setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan membantu dalam meningkatkan karir karyawan. Pada item tujuh dengan angka 65% setuju bahwa perusahaan menilai tingkat keterampilan karyawan dalam meningkatkan karir.

Dukungan dari perusahaan akan sangat mempengaruhi kinerja dari seseorang. Begitu juga pemberian pelatihan dan pengembangan karir yang memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan. Oleh karena itu, Islam mendorong untuk melakukan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia melalui pelatihan (training) terhadap para pegawai dengan tujuan mengembangkan kompetensi dan kemampuan teknis pegawai dalam menunaikan tanggung jawab pekerjaannya (Sinn,2008:117).

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ

سُوًّا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ﴿١١﴾

Sesungguhnya Allah tidak merubah Keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, Maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia.(Ar Ra'd:11)

Pendapat Ekaningrum (2002 : 256). Karir tidak lagi diartikan sebagai adanya penghargaan institusional dengan meningkatkan kedudukan dalam hirarki formal yang sudah ditetapkan dalam organisasi. Dalam paradigma tradisional, pengembangan karir sering dianggap sinonim dengan persiapan untuk mobilitas ke jenjang lebih tinggi, sehingga karir akan mendukung efektifitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuannya. Ketika individu memiliki keinginan untuk mencapai tujuannya dari bekerja maka mereka juga akan mempersiapkan cara bagaimana untuk berkembang lebih baik. Disitulah mereka membutuhkan perencanaan karir untuk dikembangkan. Karyawan PT.TELKOM sendiri memiliki perencanaan yang baik untuk karir kedepannya, terdapat pada item lima dengan prosentase setuju 60% dan sangat setuju 29%. Untuk bekerja pada suatu perusahaan besar seseorang membutuhkan keterampilan yang baik dan mampu memberikan karya yang baik pula untuk perusahaan. dengan begitu perkembangan karirnya akan semakin membaik kedepannya. Disini karyawan juga menyatakan bahwa perusahaan memberikan pelatihan yang cukup untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam kinerjanya, dilihat dari item empat dengan hasil setuju 57% dan sangat setuju sebesar 35%.

4.3.3. Pengaruh keduanya terhadap kinerja karyawan

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa *self efficacy* dan juga pengembangan karir berpengaruh pada kinerja karyawan, dengan dominan kontribusi 20% *self efficacy* pada kinerja dan 18% pengembangan karir pada kinerja. Dalam penelitian-penelitian sebelumnya mengenai kinerja PT.TELKOM

hasil yang didapat selalu menjelaskan akan kinerja baik dari karyawan PT.TELKOM. Dari hasil angket pada item lima variabel kinerja didapat nilai 67% setuju dan 32% sangat setuju dengan pernyataan bahwa karyawan melakukan proses kerja dengan baik sesuai standard perusahaan, itu artinya PT.TELKOM memiliki kinerja yang baik berasal dari tenaga kerja yang baik.

Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2000:41). Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002:22).

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (At-Taubah:105)

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

5. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Apabila kita mau mengaitkan poin-poin diatas tentu dapat dipahami pada point 1, 2 dan 3, dimana seseorang dengan tanggung jawab pribadi yang tinggi membutuhkan keyakinan diri yang tinggi dalam dirinya. Ketika seseorang memiliki keyakinan diri dan kepercayaan diri yang tinggi maka akan lebih mudah pula bagi dirinya dalam mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

Dijelaskan bahwasannya seseorang dengan *self efficacy* tinggi akan selalu mampu berdiri dari kegagalan atau bisa dikatakan mereka tidak takut pada kegagalan. Ketika seseorang memiliki keyakinan yang kuat akan kemampuannya maka dengan pasti dia akan menetapkan tujuannya sesuai dengan kemampuan yang dia miliki.

Sedangkan point 4 yaitu memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan dapat dikaitkan pada pengembangan karir dimana seseorang memiliki perencanaan karir yang matang untuk meraih tujuun dimasa depan. Dalam proses pengembangan karir seseorang juga akan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah ia programkan dengan baik.

Karena dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau lainnya kita diharuskan memiliki rencana yang baik juga pencapaian dengan kerja keras untuk mencapai tujuan yang kita inginkan.

Setiap tenaga kerja pastilah menginginkan hasil yang baik dari pekerjaan yang dia lakukan, begitu juga perusahaan menginginkan kinerja yang baik dari karyawan untuk pencapaian tujuan organisasi. *Self efficacy* dan juga pengembangan karir merupakan salah satu pengaruh dari kinerja para karyawan, maka karyawan yang mampu meningkatkan keyakinan akan skill dan juga merencanakan pengembangan karirnya dengan baik dalam pekerjaannya maka dia juga akan meraih hasil kinerja yang mengagumkan. Juga sangat penting untuk adanya dukungan dari perusahaan.

