

Pengaruh Pengembangan Karir dan Kesejahteraan Terhadap Produktivitas Karyawan PT TVS Motor Company Indonesia

¹Neng Sri Rahayu, ²Fa'uzobihi, ³Kaffah Imanudin

¹Fakultas Bisnis Dan Teknologi Universitas Pertiwi

121120034@pertiwi.ac.id, fauzobihi@pertiwi.ac.id, kaffah.imanuddin@pertiwi.ac.id

Submit : 11 Agust 25 | Diterima : 28 Agust 2025 | Terbit : 01 Sept 2025

ABSTRAK

Produktivitas karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk mencapai target-target yang sudah ditentukan. PT TVS Motor Company Indonesia mengalami problem penurunan produktivitas selama lima tahun terakhir mulai tahun 2020 sampai tahun 2024. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dua faktor yaitu pengembangan karir dan kesejahteraan terhadap produktivitas karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda. Data yang digunakan adalah data primer hasil kuisioner terhadap karyawan perusahaan. Teknik pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan jumlah sampel 50 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya kesejahteraan yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Sementara pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia.

Kata Kunci: Kesejahteraan, Pengembangan Karir, Produktivitas

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah perusahaan tidak hanya dapat diukur dari besarnya keuntungan finansial yang diperoleh, tetapi juga dari efektivitas dan efisiensi sumber daya manusianya dalam menjalankan aktivitas operasional. Produktivitas Di era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat ini, perusahaan dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks (Yusup & Saragih, 2020). Tidak hanya dalam hal peningkatan produk dan layanan, tetapi juga dalam pengelolaan sumber daya manusia. PT TVS Motor Company Indonesia, sebagai salah satu pelaku utama di industri otomotif tanah air, harus terus berinovasi dan menyesuaikan kebijakan manajemen sumber daya manusia agar mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawannya secara berkesinambungan. Salah satu strategi yang dianggap efektif adalah melalui pengembangan karir dan pemenuhan kesejahteraan karyawan (Adillah, 2024).

Pengembangan karir merupakan proses sistematis yang dirancang untuk membantu karyawan mengembangkan kompetensi, pengetahuan, keterampilan, serta potensi mereka sehingga dapat mencapai jenjang karir yang lebih baik di dalam organisasi (Ayuni & Army, 2023). Proses pengembangan karir mencakup pelatihan, pendidikan, rotasi pekerjaan, serta promosi yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas diri dan tanggung jawab kerja. Dengan adanya pengembangan karir yang terencana dan terstruktur, karyawan merasa diperhatikan dan termotivasi, yang pada akhirnya mendorong peningkatan produktivitas kerja secara signifikan (Balbed & Sintaasih, 2019) Selain pengembangan karir, kesejahteraan karyawan menjadi aspek penting yang tidak dapat diabaikan. Kesejahteraan karyawan mencakup berbagai dimensi, mulai dari pemenuhan kebutuhan dasar, kesehatan fisik dan mental, kondisi lingkungan kerja yang aman dan nyaman, hingga berbagai tunjangan dan fasilitas pendukung lainnya (Yolinza, 2023). Kesejahteraan ini berfungsi untuk menciptakan keseimbangan antara kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan sehingga dapat mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja. Sebuah perusahaan yang memberikan perhatian serius terhadap kesejahteraan karyawan akan memperoleh manfaat berupa tingkat absensi yang rendah, loyalitas kerja yang tinggi, dan produktivitas yang meningkat (Ayuni & Army, 2023).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara pengembangan karir dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas kerja. Sebagai contoh, studi oleh Wulandari & Amanyah (2023) mengungkapkan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh kuat terhadap produktivitas pada perusahaan subsektor makanan dan minuman. Selain itu, penelitian Chaidir & Saputra (2022) juga menegaskan bahwa pengembangan karir dan kesejahteraan memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja di perusahaan manufaktur (Hafifa, 2025). Namun demikian, di industri otomotif Indonesia, khususnya di PT TVS Motor Company Indonesia, studi yang secara khusus mengkaji pengaruh pengembangan karir dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas masih terbatas. Perusahaan ini menghadapi dinamika dan tantangan tersendiri selama periode 2020-2024, termasuk perubahan tren pasar, adaptasi teknologi baru, dan kebutuhan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat bersaing di pasar global (Kahpi et al., 2020).

Dalam praktiknya, pengembangan karir dan program kesejahteraan di PT TVS Motor Company Indonesia belum sepenuhnya terintegrasi secara menyeluruh dalam strategi bisnis perusahaan. Hal ini berpotensi berdampak pada rendahnya motivasi kerja, meningkatnya tingkat absensi, serta tingginya angka turnover karyawan yang dapat menghambat tujuan organisasi (Lumingkewas et al., n.d.).

TINJAUAN PUSTAKA

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan salah satu aspek penting dalam kebijakan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan. Pengembangan karir meliputi kesempatan pelatihan, promosi jabatan, serta pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan yang menunjang kemajuan karir mereka di dalam perusahaan (Sari & Candra, 2020). Menurut sumber dalam dokumen ini, kesempatan pengembangan karir melalui pelatihan dan promosi merupakan indikator kesejahteraan karyawan yang sangat diperhatikan karena dapat meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan (Lestari et al., 2025).

Secara umum, bentuk pengembangan karir terbagi menjadi empat yaitu (Kudsi et al., 2017), Pengembangan karir pribadi, Semua karyawan harus bertanggung jawab atas kemajuan atau perkembangan karir mereka. Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM Pengembangan karir seseorang tidak hanya bergantung pada usaha pegawai tersebut. Peran dan bimbingan manajer dan departemen SDM, terutama dalam hal penyediaan informasi tentang karir saat ini dan perencanaan karir juga dibutuhkan. Departemen SDM dapat memberikan dukungan untuk perkembangan karir melalui program pelatihan dan pengembangan karyawan. Pimpinan tingkat atas dan tingkat menengah harus mendukung upaya departemen SDM untuk meningkatkan dan mendukung perkembangan karir karyawan. Tanpa dukungan mereka, kemajuan karir pegawai tidak akan terjadi. Peran umpan balik terhadap pengembangan karir Tanpa umpan balik yang berkaitan dengan upaya pengembangan karir, sulit bagi pegawai untuk mempertahankan tahun-tahun persiapan yang kadang-kadang diperlukan untuk mencapai tujuan akhir. Department Sumber Daya Manusia dapat memberikan umpan balik dalam upaya pengembangan karir karyawan, seperti memberikan informasi kepada karyawan tentang keputusan penempatan yang terkadang diperlukan untuk mencapai tujuan karir.

Program pengembangan karir dalam dilakukan dalam bentuk peningkatan keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik. Pengembangan karir bertujuan untuk membantu karyawan agar berhasil pada pekerjaan sekarang dan tugas-tugas dimasa yang akan datang. Dengan adanya program pengembangan karir yang baik, karyawan tidak hanya merasa dihargai dan diperhatikan, tetapi juga memiliki semangat lebih tinggi untuk berkontribusi secara maksimal. Hal ini berdampak positif pada produktivitas kerja yang mencakup efisiensi, kualitas output, serta inovasi dalam menyelesaikan tugas. Selain itu, pengembangan karir juga berperan penting dalam mengurangi tingkat turnover karyawan dan meningkatkan kestabilan lingkungan kerja sehingga perusahaan dapat mencapai tujuan secara optimal. Oleh karena itu, perusahaan seperti PT TVS Motor Company Indonesia perlu menerapkan kebijakan pengembangan karir yang mendukung kesejahteraan karyawan sebagai bagian dari upaya meningkatkan produktivitas (Sebayang & Silaen, 2021).

Kesejahteraan

Kesejahteraan karyawan merujuk pada berbagai program dan kebijakan yang diterapkan perusahaan untuk meningkatkan kualitas hidup pekerja, baik dari segi ekonomi, sosial, maupun psikologis. Menurut Hasibuan, kesejahteraan karyawan merupakan benefit atau kompensasi pelengkap yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kebijaksanaan yang bertujuan untuk memperbaiki dan mempertahankan kondisi fisik dan mental karyawan, supaya produktivitas dan kinerjanya meningkat (Maula et al., 2020). Menurut Sugiarto et al (2023), kesejahteraan yang mencakup akses terhadap layanan kesehatan, asuransi kesehatan, dan lingkungan kerja yang aman berperan penting dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja (Putri & Pratiwi, 2024). Karyawan yang merasa aman dan sehat cenderung lebih loyal dan produktif dibandingkan dengan mereka yang tidak mendapatkan fasilitas tersebut.

Peningkatan kesejahteraan karyawan tidak hanya berkaitan dengan pemberian kompensasi berupa dana tetapi juga aspek non material seperti kenyamanan suasana dan lingkungan kerja. Lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan.

Kesejahteraan karyawan merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja. Kebijakan ini mencakup berbagai program dan fasilitas yang diberikan perusahaan untuk mendukung kesejahteraan fisik, mental, dan sosial karyawan. Menurut Mangkunegara (2022), kesejahteraan karyawan yang baik dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta komitmen karyawan terhadap perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Chaidir & Saputra (2022) menunjukkan bahwa kebijakan kesejahteraan karyawan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini berarti semakin baik kebijakan kesejahteraan yang diterapkan, semakin tinggi tingkat produktivitas yang akan dihasilkan oleh karyawan (Ho et al., 2025).

Studi yang dilakukan oleh Wulandari & Amaniyah (2023) pada perusahaan subsektor makanan dan minuman yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia selama periode 2017-2021 juga mendukung temuan tersebut. Mereka menemukan bahwa kebijakan kesejahteraan yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja dan menekan tingkat absensi di kalangan karyawan. Menurut Candra (2024), perusahaan dengan program kesejahteraan yang kuat tidak hanya memiliki tingkat retensi karyawan lebih tinggi, tetapi juga kinerja tim yang lebih baik. Kebijakan kesejahteraan yang mencakup lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan mampu meningkatkan loyalitas serta produktivitas karyawan (Enggowa et al., 2023). Lebih lanjut, Aryani et al (2025) menegaskan bahwa karyawan yang merasa puas dengan kesejahtraannya menunjukkan tingkat keterlibatan kerja yang lebih tinggi, yang secara langsung berdampak pada peningkatan produktivitas organisasi. Dengan demikian, implementasi kebijakan kesejahteraan yang memadai di PT TVS Motor Company Indonesia diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan secara signifikan. Kebijakan tersebut perlu mencakup penyediaan tunjangan yang memadai, program kesehatan, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta dukungan untuk keseimbangan hidup dan kerja.

Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan diartikan sebagai efisiensi dan efektivitas tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target organisasi. Menurut Rifani & Murkhana (2022) produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang meliputi kebijakan perusahaan, kesejahteraan, serta motivasi kerja. Teori ini menekankan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki korelasi langsung terhadap kinerja mereka di tempat kerja.

Manfaat produktivitas karyawan yang tinggi meliputi peningkatan keuntungan perusahaan, peningkatan kualitas produk atau layanan, serta efisiensi operasional. Ciri-ciri karyawan yang produktif adalah memiliki komitmen tinggi terhadap pekerjaan, mampu mengatur waktu dengan baik, serta memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas.

Pengaruh simultan dari pengembangan karir dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas sangat penting untuk mencapai kinerja optimal di perusahaan, termasuk PT TVS Motor Company Indonesia pada periode 2020-2024. Kedua variabel ini bekerja secara bersamaan dalam mendorong peningkatan produktivitas melalui pemberdayaan pegawai dan peningkatan kesejahteraan secara menyeluruh. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, pengembangan karir yang mencakup pelatihan, kesempatan belajar, dan reward pelaksanaan tugas secara efektif meningkatkan kemampuan serta loyalitas karyawan sehingga kinerja dan produktivitas mereka bertambah (Nuril et al., 2021).

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT TVS Motor Company Indonesia yang aktif bekerja selama periode 2020 hingga 2025. Populasi ini mencakup seluruh level jabatan dan departemen yang ada di perusahaan.

2. Sampel

Sampel penelitian ditentukan dengan menggunakan metode purposive sampling, yaitu teknik pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu. Kriteria yang digunakan antara lain karyawan yang telah bekerja minimal dua tahun karyawan tetap dan telah merasakan manfaat dari program pengembangan karir serta kesejahteraan yang diterapkan oleh perusahaan. Jumlah sampel sebanyak 50 responden dipilih untuk mewakili populasi tersebut. Dengan menggunakan metode purposive sampling ini, diharapkan data yang diperoleh representatif dan relevan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas di PT TVS Motor Company Indonesia.

Teknik Model Analisis

1. Uji Validitas

Uji validitas dalam bentuk kuisioner digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Daftar pertanyaan ini pada umumnya mendukung suatu kelompok variabel tertentu. Uji validitas dilakukan pada setiap butir pertanyaan diuji validitasnya. Hasil r hitung dibandingkan dengan r tabel dimana $df=n-2$ dengan sig 5%. Tujuan uji validitas agar informasi atau data yang sesungguhnya terjadi dapat diukur secara akurat.

2. Uji Reliabilitas

Analisis Reliabilitas merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan pertanyaan yang kontruk-kontruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan di susun dalam suatu bentuk kuesioner. Uji reliabilitas yang dilakukan pada setiap item pertanyaan yang didalam kuesioner penelitian.

Penelitian ini juga menggunakan metode Uji asumsi klasik merupakan rangkaian yang harus dipenuhi dalam Regresi Linar Berganda. Uji asumsi klasik merupakan sebuah pengujian yang dimaksudkan untuk menilai atau mendeteksi ada atau tidaknya permasalahan pada data yang memungkinkan dapat mengurangi hasil penelitian atau kesalahan prediksi pada model. Uji asumsi klasik yang diterapkan pada penelitian ini meliputi :

1. Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian berdistribusi normal. Distribusi normal merupakan asumsi penting dalam analisis regresi linier berganda, karena memastikan bahwa nilai residual (kesalahan prediksi) yang dihasilkan dari model regresi memiliki distribusi yang simetris dan terpusat pada nilai nol. Data yang berdistribusi normal memungkinkan hasil uji statistik seperti uji t dan uji F menjadi valid dan dapat diinterpretasikan secara benar. Metode yang sering digunakan untuk menguji normalitas adalah uji Kolmogorov-Smirnov dan uji Shapiro-Wilk, di mana data dianggap berdistribusi normal jika nilai signifikansi (p -value) lebih besar dari 0,05. Selain itu, normalitas juga dapat diuji menggunakan visualisasi seperti histogram residual dan normal probability plot (P-P Plot), di mana titik-titik data diharapkan menyebar mengikuti garis diagonal. Jika data tidak berdistribusi normal, langkah-langkah seperti transformasi data (misalnya logaritma atau akar kuadrat) dapat dilakukan untuk memperbaiki distribusi data agar mendekati normal.

2. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dilakukan untuk memastikan bahwa tidak terdapat hubungan linier yang kuat antara variabel independen dalam model regresi. Multikolinearitas dapat menyebabkan kesulitan dalam menentukan pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, sehingga hasil analisis menjadi bias. Salah satu cara mendeteksi multikolinearitas adalah dengan menggunakan nilai Variance Inflation Factor (VIF), di mana nilai VIF yang lebih besar dari 10 mengindikasikan adanya multikolinearitas yang tinggi. Selain itu, nilai toleransi juga dapat digunakan sebagai indikator, di mana nilai toleransi yang kurang dari 0,10 menunjukkan masalah

multikolinieritas. Korelasi antar variabel independen juga dapat dilihat melalui matriks korelasi, di mana nilai korelasi yang lebih besar dari 0,80 menunjukkan adanya hubungan linier yang kuat. Jika multikolinieritas ditemukan, langkah yang dapat diambil adalah mengeliminasi salah satu variabel yang berkorelasi tinggi, atau menggunakan teknik seperti Principal Component Analysis (PCA) untuk mengurangi masalah ini.

3. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk memastikan bahwa varians residual atau error dalam model regresi bersifat konstan di seluruh rentang nilai variabel independen. Heteroskedastisitas terjadi ketika varians residual tidak konsisten, yang dapat menyebabkan hasil uji statistik menjadi bias dan tidak efisien. Salah satu cara untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah melalui uji Glejser, di mana residual diregresikan terhadap variabel independen dan data dianggap tidak memiliki heteroskedastisitas jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Selain itu, scatterplot antara residual dan nilai prediksi juga sering digunakan untuk mendeteksi pola. Jika pola residual acak dan tidak membentuk pola tertentu, maka tidak ada heteroskedastisitas. Metode lainnya termasuk uji Park dan uji White, yang melibatkan regresi antara residual dengan variabel independen atau kombinasi kuadratnya. Jika ditemukan heteroskedastisitas, transformasi data seperti logaritma atau akar kuadrat dapat digunakan, atau metode Weighted Least Squares (WLS) dapat diterapkan untuk mengatasi masalah ini.

Hipotesis

Uji hipotesis merupakan pengujian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana pembuktian atas jawaban sementara mengenai rumusan masalah yang belum dibuktikan kebenarannya. Pengujian hipotesis terdiri dari Uji t (parsial), dan Uji koefisien determinasi (R²).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Bagian ini memaparkan bagaimana gambaran data secara umum yang dapat digunakan untuk mendeskripsikan data. Berikut ini merupakan hasil dari statistik deskriptif.

Tabel 1 Hasil Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengembangan Karir	50	17	38	32.40	4.422
Kesejahteraan	50	16	29	24.34	3.286
Produktivitas Karyawan	50	21	40	34.44	2.929
Valid N (listwise)	50				

Sumber : Data diolah Tahun 2025

Berdasarkan hasil statistik deskriptif pada Tabel 1, Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki nilai minimum sebesar 17, nilai maksimum 38, nilai rata-rata 32,40 dan nilai standar deviasi sebesar 4,422. Variabel kesejahteraan memiliki nilai minimum sebesar 16, nilai maksimum 29, nilai rata-rata 24,34 dan nilai standar deviasi sebesar 3,286. Sementara variabel produktivitas karyawan memiliki nilai minimum sebesar 21, nilai maksimum 40, nilai rata-rata 34,44 dan nilai standar deviasi sebesar 2,929.

Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi sederhana digunakan untuk mencari pengaruh antara variabel independen (X) dan dependen (Y). Hasil analisis perhitungan regresi berganda sebagai berikut:

Tabel 2 Hasil Analisis Regresi Berganda
Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.834	3.038		8.831	.000
	Pengembangan Karir	-.170	.128	-.257	-1.324	.192
	Kesejahteraan	.539	.173	.605	3.118	.003

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data diolah Tahun 2025

Persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 26,834 - 0,170X_1 + 0,539X_2$$

Konstanta (a) bernilai sebesar 26,834 bisa diartikan jika variabel independen yaitu pengembangan karir dan kesejahteraan bernilai 0 (konstan) maka variabel dependen yaitu produktivitas karyawan bernilai 26,834. Pengembangan karir (X1) memiliki nilai koefisien sebesar -0,170. Hal ini menandakan bahwa variabel pengembangan karir (X1) memiliki pengaruh negatif terhadap produktivitas karyawan. Ketika variabel pengembangan karir meningkat maka variabel produktivitas karyawan cenderung menurun namun perubahan ini tidak signifikan. Kesejahteraan (X2) memiliki nilai koefisien sebesar 0,539. Hal ini menandakan bahwa variabel kesejahteraan (X2) memiliki pengaruh positif terhadap produktivitas karyawan. Jika kesejahteraan bertambah satu satuan, maka produktivitas karyawan akan bertambah 0,539 satuan. Dengan kata lain, semakin tinggi kesejahteraan maka semakin tinggi produktivitas karyawan.

Uji Reliabilitas

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil
Pengembangan Karir (PK)	0.692	Reliabel
Kesejahteraan (K)	0.694	Reliabel
Produktivitas Karyawan (PK)	0.695	Reliabel

Sumber : Data diolah Tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas yang disajikan pada tabel 3 menunjukkan bahwa Nilai cronbach alpha variabel X1 sebesar 0,692 > 0,60. Nilai cronbach alpha variabel X2 sebesar 0,694 > 0,60. Sementara nilai cronbach alpha variabel Y sebesar 0,695 > 0,60. Dengan demikian, konstruk pertanyaan untuk semua variabel dinyatakan reliabel.

Uji Parsial (T)

Tabel 4 Hasil Uji Parsial (T)
Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.834	3.038		8.831	.000
	Pengembangan Karir	-.170	.128	-.257	-1.324	.192
	Kesejahteraan	.539	.173	.605	3.118	.003

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Sumber : Data diolah Tahun 2025

Merujuk pada tabel 4 dapat disimpulkan beberapa poin hasil uji parsial sebagai yaitu Hasil Uji T menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki nilai sig sebesar $0,192 > 0,05$. Pengambilan keputusan adalah tolak H1 dan terima H0 atau tidak ada pengaruh antara variabel X1 terhadap Y. Dengan kata lain, pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Hasil Uji T juga menunjukkan bahwa variabel X2 memiliki nilai sig sebesar $0,003 < 0,05$. Pengambilan keputusan adalah tolak H0 dan terima H1 atau ada pengaruh antara variabel X2 terhadap Y. Dengan kata lain, kesejahteraan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Berdasarkan hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hanya variabel kesejahteraan yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

Pembahasan

Program pengembangan karir senantiasa dibutuhkan di berbagai perusahaan sebagai upaya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Lebih lanjut peningkatan kualitas sumber daya manusia ini diharapkan dapat berdampak pada peningkatan produktivitas karyawan. PT TVS Motor Company Indonesia turut mengadakan program pengembangan karir untuk karyawannya. Salah satu program pengembangan karir yang dilakukan adalah pemberian promosi jabatan. Berikut adalah grafik promosi jabatan di PT TVS Motor Company Indonesia selama lima tahun terakhir.

Kesejahteraan karyawan juga menjadi hal penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Aspek kesejahteraan dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kualitas kerja karyawan di perusahaan. Sebuah perusahaan yang memberikan perhatian serius terhadap kesejahteraan karyawan akan memperoleh manfaat berupa tingkat absensi yang rendah, loyalitas kerja yang tinggi, dan produktivitas yang meningkat (Ayuni & Army, 2023).

Berbagai masalah kesejahteraan tersebut turut berdampak pada kualitas kerja karyawan di perusahaan sehingga sering terjadi turnover, rendahnya motivasi kerja dan loyalitas terhadap perusahaan, miskomunikasi dalam pekerjaan, meningkatnya tingkat stress karyawan, disiplin kerja menurun, inovasi kerja tidak berkembang, meningkatnya absensi dan produktivitas menurun. Masalah-masalah terkait kesejahteraan ini harus diatasi dengan baik agar kualitas kerja karyawan membaik dan turut meningkatkan produktivitas.

Produktivitas karyawan merupakan hal penting yang diinginkan oleh perusahaan. Produktivitas karyawan yang optimal dapat membantu perusahaan untuk lebih mudah mencapai target dan tujuan yang diharapkan baik berkaitan dengan kuantitas produksi maupun kualitas pelayanan yang diberikan. Pada PT TVS Motor Company Indonesia, produktivitas mengalami masalah penurunan selama lima tahun terakhir. Sejak tahun 2020, jumlah total produksi PT TVS Motor Company tidak pernah mencapai target yang sudah ditentukan yaitu sebanyak 300.000 unit. Pada tahun 2020 produksi total hanya mencapai 291.000 unit. Jumlah ini terus mengalami penurunan setiap tahun menjadi 285.000 unit pada tahun 2021, 279.000 unit pada tahun 2022, 276.000 unit pada tahun 2023 dan 270.000 unit pada tahun 2024.

Produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor termasuk adanya pengembangan karir dan perhatian terhadap aspek kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel X1 (pengembangan karir) memiliki nilai sig sebesar $0,192 > 0,05$. Pengambilan keputusan adalah tolak H1 dan terima H0 atau tidak ada pengaruh antara variabel X1 terhadap Y. Dengan kata lain, pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Program pengembangan karir di PT TVS Motor Company Indonesia dilakukan dengan pemberian promosi jabatan yang terus mengalami peningkatan jumlah setiap tahunnya. Namun hal tersebut tidak sejalan dengan tingkat produktivitas yang justru mengalami penurunan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia. Meskipun pengembangan karir dengan pemberian promosi jabatan terus ditingkatkan, namun hal tersebut tidak membuat produktivitas karyawan turut membaik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Putri et al. (2025) yang menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Hasil uji hipotesis juga menunjukkan bahwa variabel X2 (kesejahteraan) memiliki nilai sig sebesar $0,003 < 0,05$. Pengambilan keputusan adalah tolak H0 dan terima H1 atau ada pengaruh antara variabel X2 terhadap Y. Dengan kata lain, kesejahteraan berpengaruh terhadap produktivitas

karyawan. Tingkat kesejahteraan karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia masih mengalami berbagai permasalahan seperti fasilitas di tempat kerja yang kurang memadai. Beberapa karyawan menyebutkan berbagai keluhan di tempat kerja seperti kurangnya alat tulis, kurangnya fasilitas komputer sehingga pekerjaan tidak efisien, jumlah tangga yang kurang dan tidak safety, ruang kerja yang kurang nyaman sehingga mengganggu fokus, sambungan internet yang tidak lancar menghambat pekerjaan, area istirahat yang kurang memadai, tempat ibadah yang sempit dan keterlambatan penggantian fasilitas yang sudah tidak layak pakai.

Hal-hal tersebut menandakan kesejahteraan karyawan di tempat kerja masih minim sehingga berdampak pada produktivitas mereka dalam melakukan pekerjaan. Adanya berbagai permasalahan kesejahteraan karyawan yang belum terselesaikan berdampak pada penurunan produktivitas. Sebagaimana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh terhadap produktivitas. Semakin baik kesejahteraan karyawan maka akan semakin baik pula produktivitas. Sebaliknya jika kesejahteraan menurun maka produktivitas juga akan menurun. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian dari Chaidir & Saputra (2022) dan penelitian Wulandari & Amaniyah (2023) yang menyebutkan bahwa kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.

Berdasarkan hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa hanya variabel kesejahteraan yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia. Sementara pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun program pengembangan karir terus ditingkatkan setiap tahunnya, namun jika kesejahteraan karyawan di tempat kerja kurang mendapatkan perhatian dengan baik, maka produktivitas tetap tidak akan mengalami peningkatan. Dengan demikian, perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan aspek kesejahteraan karyawan untuk meningkatkan produktivitas.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian hasil penelitian dapat disimpulkan kembali hasil-hasil penelitian sebagai berikut. Program pengembangan karir karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia dilakukan dalam bentuk pemberian promosi jabatan. Promosi jabatan terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini sejalan dengan bertambahnya jumlah karyawan tetap dan karyawan magang yang dikontrak. Program kesejahteraan karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia masih mengalami berbagai permasalahan seperti belum meratanya program kesejahteraan untuk semua karyawan. Fasilitas di tempat kerja yang kurang memadai turut menjadi permasalahan yang belum teratasi dengan baik. Tingkat produktivitas di PT TVS Motor Company Indonesia terus mengalami penurunan selama lima tahun terakhir dari tahun 2020 sampai tahun 2024. Jumlah total produksi yang dihasilkan tidak pernah mencapai target produksi yang sudah ditentukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Sementara kesejahteraan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan di PT TVS Motor Company Indonesia. Dengan kata lain, hanya kesejahteraan yang berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Meskipun program pengembangan karir terus ditingkatkan setiap tahunnya, namun jika kesejahteraan karyawan di tempat kerja kurang mendapatkan perhatian dengan baik, maka produktivitas tetap tidak akan mengalami peningkatan.

REFERENSI

- Adillah, S. (2024). Kesejahteraan pegawai dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas kerja Melalui Kepuasan Kerja. *Journal of Science Education and Management Business*, 3(1), 84–102. <https://doi.org/10.62357/joseamb.v3i1.279>
- Aryani, I., Ismuni, M., & Rahayu, T. (2025). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Alam Jaya Graha. *Journal of Management*, 8(1), 205–214.
- Ayuni, P., & Army, W. L. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt . Fuji Kinzoku Indonesia Pada Departemen. *Edunomika*, 8(1), 1–5.
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4676–4703.
- Candra, D. M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Keterlibatan Karyawan Perusahaan di Era Globalisasi. *Sammajiva*, 2(4).

- Chaidir, M., & Saputra, F. K. (2022). Analisis Kinerja Keuangan Dengan Rasio Likuiditas, Profitabilitas Dan Aktivitas Terhadap Financial Distress. *Jurnal Studia Ekonomika*, 20(1), 50–72.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.
- Enggowa, N. M., Rompas, W. Y., & Plangiten, N. N. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. *Administrasi Publik*, 9(2), 29–39.
- Hafifa, H. (2025). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan dan Hubungan Interpersonal terhadap Produktivitas Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PTP Inti 4 Kinali Pasaman Barat panen karyawan setiap tahunnya . untuk tahun 2021 perusahaan menargetkan hasil pa. *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(1), 236–246.
- Herlina, D., Afifah, N., Saputra, P., & Rosnani, T. (2025). Work Life Balance, Work Family Conflict Dimediasi Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Ke Kinerja Pekerja Wanita Di Kalimantan Barat. *Jurnal Ilmiah Bisnis & Kewirausahaan*, 14(1), 90–104.
- Ho, R. S. P., Hadi, S., & Welsa, H. (2025). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan*, 14(1), 110–120.
- Indriyani, A. (2014). Analis Pengaruh Gaji Dan Tunjangan Kesejahteraan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Operation Departement Pt.Export Leaf Indonesia. *Jurnal Paradigma*, 12(01), 41–56.
- Kahpi, H. S., Adha, S., & Suhartini. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja karyawan Dengan komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 3(2), 53–66.
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & AS, D. L. (2017). Pengaruh pengembangan karir dan sistem insentif terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85–93. <https://doi.org/10.30872/jmmn.v13i4.10357>
- Lestari, P. A. A. S., Robby, M., & Widiatari, V. G. (2025). Tingkat Kesejahteraan Karyawan Terhadap Produktivitas Kerja di Lingkungan Rumah Sakit TK. III Dr. R. Soeharsono Banjarmasin. *Journal Sains Farmasi Dan Kesehatan*, 2(3), 245–250.
- Lumingkewas, S. V. J., Taroreh, R. N., Lumantow, R. Y., Kesejahteraan, P., Kebahagiaan, D. A. N., Produktivitas, T., Lumingkewas, S. V. J., Taroreh, R. N., & Lumantow, R. Y. (n.d.). *THE INFLUENCE OF WELFARE AND HAPPINESS ON EMPLOYEE WORK PRODUCTIVITY IN* *Jurnal EMBA Vol. 12 No. 01 Januari 2024, Hal. 195-204. 12(01), 195–205.*
- Ma'ruf, T., Kristanto, Y., & MRS, K. I. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(4), 7196–7202. <https://doi.org/10.35508/jom.v16i2.7214>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Maula, L. H., Jamil, S., & Zuana, M. M. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Islami dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Sidoarjo. *Jurnal Al-Tsiqoh(Dakwah Dan Ekonomi)*, 5(1), 80–91.
- Nuril, A., Ningrum, B., & Arfan, H. H. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia*, 3(2), 251–264.
- Nuriyah, S., Qomariah, N., & Setyowati, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang. *Jurnal Ilmiah Manajemen ...*, 6(1), 14–31. <http://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/1768>
- Putri, N. A., & Pratiwi, N. M. I. (2024). Peranan Pengembangan Karier Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di PT PLN Nusantara Power Service. *Jurnal Manuhara*, 2(3).
- Putri, N. A., Yulasmi, & Pratama, B. (2025). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karier Terhadap Produktivitas Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. *Pediaqu : Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 4(2), 3006–3021.
- Rifani, Y., & Murkhana. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Motivasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 8(3), 535–552.

- Sari, D. P., & Candra, Y. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Self Efficacy, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *JEMSI*, 1(3), 224–228. <https://doi.org/10.31933/JEMSI>
- Sebayang, I. E. S., & Nurhaida, T. (2022). Pengaruh Kesejahteraan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt. Berdikari Karunia Abadi. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 22(September), 442–452. <https://doi.org/10.54367/jmb.v22i2.2147>
- Sebayang, K. K., & Silaen, M. Y. (2021a). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Binjai Timur Kabupaten Langkat. *Jurnal Global Manajemen*, 10(2), 75–86.
- Sebayang, K. K., & Silaen, M. Y. (2021b). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Binjai Timur Kabupaten Langkat. *Jurnal Global Manajemen*, 10(2), 75–86.
- Sudi, M., Nirwana, N. K. A., Thamrin, W. P., & Shylvia Andriani. (2024). Pembinaan Kultur Organisasi yang Berorientasi pada Keseimbangan Kerja-Hidup: Meningkatkan Kepuasan dan Retensi Karyawan. *I-Com*, 4(2), 664–672.
- Sugiarso, A. I., Salim, M., & Asri. (2023). Analisis produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggungjawab terhadap kinerja pegawai harian tidak tetap (PHTT) dinas pendidikan dan kebudayaan kota parepare. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 4, 233–245.
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Wulandari, E. T., & Amanyah, E. (2023). Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Financial Distress Pada Perusahaan Subsektor Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bei Periode 2017-2021. *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*, 3(1), 68–75. <https://doi.org/10.21107/jkim.v3i1.18851>
- Yolinza, N. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2).
- Yusup, A. Y., & Saragih, R. (2020). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. POS INDONESIA (PERSERO) Bandung. *Jurnal Ilmiah MEA*, 4(1), 208–215.