

PERAN PENGEMBANGAN KARIR DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PT. GAJAH TUNGGAL TBK

Defi Herfiana¹, Arfiani Yulianti Fiyul²

^{1,2}Universitas Islam Syekh-Yusuf Tangerang Program Studi Magister Manajemen, Indonesia

Email : defi.herfiana@gmail.com, arfiani.yulianti@unis.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana pengembangan karir berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di PT Gajah Tunggal Tbk, sebuah perusahaan manufaktur terbesar di Asia Tenggara. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, penelitian ini menggali makna dan pengalaman subjektif para karyawan serta manajemen terkait implementasi strategi pengembangan karir di lingkungan kerja perusahaan. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi non-partisipatif, Focus Group Discussion (FGD), dan studi dokumentasi, dengan informan yang dipilih secara purposive dan teknik snowball sampling dari berbagai jenjang dan departemen. Proses analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman & Saldana yang meliputi kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara simultan. Temuan ini menegaskan bahwa strategi pengembangan karir yang dirancang secara sistematis dan selaras dengan visi perusahaan mampu menciptakan SDM yang adaptif, kompeten, dan siap bersaing dalam menghadapi tantangan industri global. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dalam penyusunan kebijakan pengembangan SDM yang berbasis kompetensi dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi. pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk terwujud melalui pelatihan berjenjang, program Individual Development Plan (IDP), serta penguatan budaya belajar berkelanjutan yang didukung oleh sistem manajemen kinerja yang terintegrasi. Selain itu, peran aktif pimpinan sebagai coach dan mentor, serta dukungan digitalisasi pelatihan, menjadi faktor penting dalam meningkatkan kompetensi, loyalitas, dan produktivitas karyawan.

Kata Kunci : pengembangan karir, kinerja karyawan, manajemen SDM, pelatihan, PT Gajah Tunggal Tbk.

ABSTRACT

This study aims to understand how career development contributes to improved employee performance at PT Gajah Tunggal Tbk, the largest tire manufacturing company in Southeast Asia. Using a qualitative case study approach, this study explores the subjective meanings and experiences of employees and management regarding the implementation of career

Article history

Received: Juli 2025
Reviewed: Juli 2025
Published: Juli 2025

Plagirism checker no 886
Doi : prefix doi :
10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author
Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

development strategies in the company's workplace. Data collection was conducted through in-depth interviews, non-participatory observation, Focus Group Discussions (FGDs), and documentation studies, with informants selected purposively and using snowball sampling techniques from various levels and departments. The data analysis process used the interactive model of Miles, Huberman & Saldana, which includes data condensation, data presentation, and simultaneous conclusion drawing. These findings confirm that a systematically designed career development strategy aligned with the company's vision can create adaptive, competent, and competitive human resources ready to face global industry challenges. This research provides a practical contribution to the development of competency-based HR development policies that have a direct impact on improving organizational performance. Career development at PT Gajah Tunggal Tbk is realized through tiered training, the Individual Development Plan (IDP) program, and the strengthening of a culture of continuous learning supported by an integrated performance management system. Furthermore, the active role of leaders as coaches and mentors, along with support for digital training, are crucial factors in improving employee competence, loyalty, and productivity.

Keywords: *career development, employee performance, HR management, training, PT Gajah Tunggal Tbk.*

A. Pendahuluan

Perusahaan dapat dipahami sebagai suatu entitas usaha yang menjalankan kegiatan ekonomi secara terorganisir, baik dalam bentuk yang memiliki badan hukum maupun yang tidak berbadan hukum. Entitas ini bisa dimiliki oleh individu secara perseorangan, kelompok dalam bentuk persekutuan, ataupun oleh badan hukum tertentu. Kepemilikan perusahaan juga dapat berasal dari sektor swasta maupun milik negara, sehingga mencerminkan keberagaman bentuk dan struktur organisasi usaha di suatu negara. (Matiin, 2024) Dalam operasionalnya, perusahaan memiliki peranan penting sebagai pelaku ekonomi yang mempekerjakan tenaga kerja atau buruh. Hubungan kerja ini ditandai dengan adanya pemberian imbalan atau kompensasi yang umumnya berbentuk upah, gaji, atau bentuk penghargaan lainnya atas kontribusi tenaga dan pikiran yang diberikan oleh para pekerja. Artinya, perusahaan bukan hanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan semata, tetapi juga berfungsi sebagai penyedia lapangan kerja dan penggerak roda perekonomian. Perusahaan juga berperan sebagai lembaga produksi yang menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pasar. Dengan demikian, keberadaan perusahaan sangat erat kaitannya dengan dinamika ekonomi nasional, termasuk dalam hal penyerapan tenaga kerja, peningkatan pendapatan masyarakat, serta kontribusi terhadap penerimaan negara melalui pajak. (Fajriah, A. L., Idris, . 2022)

Dalam dunia industri yang kian kompetitif, keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan modal dan teknologi, melainkan juga oleh kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimilikinya. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan

SDM adalah bagaimana perusahaan mampu merancang dan menerapkan strategi pengembangan karir yang efektif dan berkelanjutan. Pengembangan karir merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kapabilitas dan potensi karyawan dalam menjalani jenjang karir yang jelas dan bermakna. (Sabilla, et al, 2025). Hal ini sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja, loyalitas, serta kinerja karyawan itu sendiri. Dalam konteks ini, PT. Gajah Tunggal Tbk sebagai salah satu perusahaan manufaktur terbesar di Indonesia di bidang industri ban dan karet, menghadapi tantangan yang sama dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya melalui strategi pengembangan karir yang tepat.

PT Gajah Tunggal Tbk adalah salah satu perusahaan manufaktur terkemuka di Indonesia yang telah menunjukkan transformasi luar biasa sejak awal berdirinya pada tahun 1951. Pada awalnya, perusahaan ini hanya berfokus pada produksi dan distribusi ban luar dan dalam untuk sepeda, yang saat itu sangat dibutuhkan masyarakat Indonesia pasca kemerdekaan. Dari perusahaan skala kecil, Gajah Tunggal perlahan berkembang menjadi pemain utama di industri ban nasional. Tonggak sejarah penting terjadi pada tahun 1971 ketika perusahaan mulai memproduksi ban untuk sepeda motor dengan dukungan teknis dari Inoue Rubber Company, Jepang. Kolaborasi ini menandai awal terbentuknya standar kualitas internasional dalam proses produksi perusahaan dan memperluas kapabilitas teknis yang di miliki. (Hidayati, 2021).

Transformasi perusahaan tidak berhenti di sana. Pada tahun 1981, PT Gajah Tunggal Tbk memulai produksi ban untuk kendaraan penumpang dan niaga, lagi-lagi dengan bantuan teknis dari perusahaan Jepang lainnya, yaitu Yokohama Rubber Company. Bantuan teknologi ini membawa dampak besar bagi peningkatan kualitas produk dan efisiensi produksi. Langkah tersebut membuktikan bahwa kerja sama lintas negara mampu mendorong perusahaan lokal untuk bersaing di level global. Tidak hanya itu, pada tahun 1990, PT Gajah Tunggal Tbk resmi melantai di Bursa Efek Jakarta dan Surabaya (sekarang BEI), yang memperkuat posisinya secara finansial dan memberikan akses permodalan untuk ekspansi lebih lanjut.

Momentum pertumbuhan terus dilanjutkan dengan aksi korporasi strategis, termasuk akuisisi GT Petrochem Industries pada tahun 1991 yang merupakan produsen kain ban dan benang nilon. Langkah ini memperkuat posisi PT Gajah Tunggal Tbk sebagai produsen ban terpadu (integrated tire manufacturer) terbesar di Asia Tenggara. Kemudian pada tahun 1993, perusahaan memulai produksi komersial ban radial untuk mobil penumpang dan truk ringan produk yang sangat penting dalam memenuhi kebutuhan kendaraan modern dengan daya tahan dan performa tinggi. Selama dekade-dekade berikutnya, PT Gajah Tunggal Tbk terus memperluas kapasitas produksi, mendiversifikasi produk, dan memperkuat jaringan distribusi domestik maupun ekspor ke berbagai negara di dunia. (Rahayu, 2020)

Pertumbuhan pesat yang dialami PT Gajah Tunggal Tbk tentu tidak terlepas dari kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusianya. Di tengah tekanan pasar global, perubahan teknologi, dan ketatnya persaingan industri, peran sumber daya manusia menjadi semakin krusial. Dalam konteks inilah, pengembangan karir karyawan menjadi salah satu aspek strategis yang tidak bisa diabaikan. Karyawan bukan sekadar alat produksi, melainkan aset utama perusahaan yang menentukan keberlanjutan dan daya saing jangka panjang. Pengembangan karir tidak hanya mencerminkan perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan aspirasi individu pekerja, tetapi juga merupakan mekanisme untuk meningkatkan kinerja, produktivitas, serta retensi tenaga kerja yang

berkualitas.

Kinerja karyawan sangat berkaitan erat dengan peluang karir yang ditawarkan perusahaan. (Muizu, et al, 2020) Ketika seorang karyawan melihat adanya jalan yang jelas untuk berkembang, baik secara vertikal melalui promosi jabatan maupun horizontal melalui perluasan tanggung jawab dan keahlian, maka ia akan terdorong untuk bekerja lebih optimal. Pengembangan karir mencakup berbagai aspek, mulai dari pelatihan dan pendidikan, program mentoring dan coaching, rotasi jabatan, hingga perencanaan karir jangka panjang yang disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan potensi individu. (Santosa, 2019)

Dalam konteks PT Gajah Tunggal Tbk, dengan ribuan karyawan yang tersebar di berbagai unit produksi dan fungsi manajerial, kebutuhan akan sistem pengembangan karir yang terstruktur menjadi sangat penting. Seiring kompleksitas operasional perusahaan yang semakin tinggi, karyawan dituntut untuk terus beradaptasi dengan teknologi baru, sistem manajemen modern, dan dinamika pasar yang cepat berubah. Tanpa sistem pengembangan karir yang jelas, karyawan dapat mengalami stagnasi, demotivasi, bahkan menurunkan performa kerja secara signifikan. (Observasi, 2025)

Banyak penelitian sebelumnya telah menyoroti pentingnya pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2017), misalnya, menekankan bahwa ketika karyawan merasa diperhatikan dan dibekali keterampilan baru yang relevan, maka akan menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Dalam kerangka motivasi kerja, teori dua faktor Herzberg juga menjelaskan bahwa kesempatan berkembang dan promosi adalah faktor-faktor motivasional yang sangat memengaruhi kepuasan dan kinerja kerja.

Lebih lanjut, studi oleh (Riyadh, 2024) menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan yang menempatkan pengembangan karir sebagai bagian dari strategi bisnisnya cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi dan lebih adaptif terhadap perubahan pasar. Hal ini disebabkan karena karyawan di perusahaan tersebut memiliki tingkat keterlibatan kerja (employee engagement) yang lebih baik, merasa dihargai, dan lebih terbuka terhadap inovasi dan tantangan baru. Studi serupa juga dilakukan oleh (Firmansyah, 2020) yang meneliti tentang pengembangan kompetensi dan kinerja karyawan di beberapa perusahaan manufaktur di Indonesia. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir yang terencana dan terarah dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas karyawan, serta mengurangi niat untuk berpindah kerja (turnover intention).

Namun demikian, di sisi praktis masih banyak perusahaan yang belum mengoptimalkan pengembangan karir sebagai instrumen strategis dalam manajemen sumber daya manusia. Program pelatihan sering kali dilaksanakan hanya sebagai formalitas atau tidak disesuaikan dengan kebutuhan spesifik pekerjaan. Evaluasi terhadap hasil pengembangan karir pun jarang dilakukan secara sistematis, sehingga perusahaan kesulitan mengukur efektivitasnya. Oleh sebab itu, penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan fokus khusus pada kondisi di PT Gajah Tunggal Tbk. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi pengembangan karir yang diterapkan oleh perusahaan, bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, serta kendala dan peluang dalam pelaksanaannya.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengetahui sejauh mana pengembangan karir memberikan dampak terhadap kinerja karyawan di PT Gajah Tunggal Tbk. Dalam lingkungan manufaktur yang sangat dinamis dan kompetitif, penting bagi

perusahaan untuk memiliki strategi pengembangan SDM yang adaptif. Dengan mengkaji hubungan antara variabel pengembangan karir dan kinerja karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi literatur manajemen sumber daya manusia serta masukan praktis bagi manajemen perusahaan dalam menyusun kebijakan yang lebih efektif.

Di sisi lain, perusahaan seperti PT Gajah Tunggal Tbk juga harus mampu merespons perubahan pasar yang cepat. Dalam beberapa tahun terakhir, industri otomotif dunia mengalami pergeseran signifikan, termasuk meningkatnya permintaan akan kendaraan listrik dan ban ramah lingkungan. Hal ini menuntut perusahaan untuk mengembangkan jenis ban baru yang lebih efisien dan berkelanjutan. Tentu, tantangan ini tidak bisa dihadapi hanya dengan investasi mesin atau teknologi saja, tetapi juga melalui peningkatan kualitas SDM. Karyawan yang terampil dan siap berubah akan menjadi penentu utama keberhasilan perusahaan dalam menavigasi tantangan masa depan. Oleh karena itu, pengembangan karir menjadi alat penting dalam menyelaraskan tujuan individu dan organisasi dalam menghadapi era industri 4.0 bahkan menuju society 5.0.

Dengan sejarah panjang dan posisi strategis PT Gajah Tunggal Tbk sebagai produsen ban terbesar di Asia Tenggara, perusahaan memiliki tanggung jawab besar dalam menetapkan standar pengelolaan SDM di sektor manufaktur. Menarik untuk diteliti bagaimana perusahaan sebesar ini merancang strategi pengembangan karir yang inklusif, mempertimbangkan keberagaman latar belakang karyawan, dan mampu menjawab kebutuhan generasi kerja yang berbeda-beda. Generasi milenial dan Gen Z, misalnya, memiliki preferensi karir yang berbeda dari generasi sebelumnya. yang lebih menghargai fleksibilitas, pembelajaran berkelanjutan, dan kesempatan untuk berkontribusi secara nyata. Maka, pendekatan pengembangan karir yang bersifat satu arah dan hierarkis kemungkinan besar tidak lagi relevan di masa kini.

Penelitian ini juga akan menggali bagaimana program pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk diintegrasikan dengan sistem manajemen kinerja. Apakah terdapat keterkaitan antara evaluasi kerja dengan peluang pelatihan atau promosi? Bagaimana proses penilaian dilakukan dan apakah sudah berbasis kompetensi? Pertanyaan-pertanyaan ini penting untuk dijawab guna memahami sejauh mana pengembangan karir diterapkan secara strategis, bukan hanya administratif. Di sisi lain, akan dianalisis pula peran atasan langsung dan manajer lini dalam mendukung proses pengembangan karir karyawan, serta bagaimana perusahaan memfasilitasi komunikasi dua arah terkait aspirasi karir pegawai.

Lebih dari sekadar pengembangan individu, strategi pengembangan karir juga menciptakan budaya organisasi yang positif. Karyawan yang merasa didukung untuk berkembang akan cenderung memiliki komitmen yang tinggi terhadap visi dan misi perusahaan. PT Gajah Tunggal Tbk juga akan menjadi agen perubahan yang mampu mendorong inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Dalam konteks ini, pengembangan karir bukan hanya alat untuk meningkatkan produktivitas jangka pendek, tetapi juga investasi jangka panjang untuk keberlanjutan organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan program pengembangan karir harus diukur tidak hanya dari jumlah pelatihan yang diikuti, tetapi dari dampaknya terhadap perilaku kerja dan kinerja karyawan secara menyeluruh.

Berdasarkan pemaparan tersebut, jelas bahwa pengembangan karir merupakan aspek penting dalam pengelolaan SDM modern. Dalam kasus PT Gajah Tunggal Tbk, dengan sejarah yang kuat, struktur organisasi yang besar, dan tantangan bisnis yang kompleks, perhatian terhadap aspek ini sangat menentukan keberhasilan jangka panjang

perusahaan. Penelitian ini berupaya untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan, serta menyarankan pendekatan-pendekatan yang bisa diambil perusahaan untuk memaksimalkan potensi SDM-nya.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. (Kusumastuti, 2019) Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam terhadap suatu fenomena dalam konteks spesifik, yakni mengenai bagaimana peran pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Gajah Tunggal Tbk. Sebagai perusahaan manufaktur ban yang telah berdiri sejak tahun 1951 dan berkembang menjadi salah satu produsen ban terpadu terbesar di Asia Tenggara, PT Gajah Tunggal Tbk memiliki sejarah panjang dan struktur organisasi yang kompleks. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif dipandang paling tepat untuk menelusuri secara langsung dinamika yang terjadi dalam praktik pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam hal karir dan pengaruhnya terhadap performa kerja karyawan.

Penelitian ini berangkat dari observasi terhadap pentingnya pengelolaan SDM yang strategis di tengah pesatnya perkembangan industri dan teknologi. Dalam lingkungan kerja PT Gajah Tunggal Tbk yang dinamis dan padat aktivitas produksi, karyawan menjadi elemen vital dalam keberhasilan perusahaan mencapai target-target bisnisnya. Dengan tantangan industri yang terus berubah, mulai dari tekanan persaingan global, kebutuhan akan inovasi produk, hingga integrasi teknologi manufaktur, maka peran karyawan yang berkinerja tinggi menjadi sangat krusial. Di sisi lain, pencapaian kinerja tersebut sangat bergantung pada bagaimana perusahaan memberikan ruang dan fasilitas bagi PT Gajah Tunggal Tbk untuk berkembang, baik secara profesional maupun pribadi, melalui strategi pengembangan karir yang terencana.

Metode studi kasus digunakan dalam penelitian ini karena memberikan keleluasaan untuk mengeksplorasi konteks sosial dan organisasi secara mendalam. Fokus penelitian bukan sekadar untuk mengetahui apakah pengembangan karir berdampak terhadap kinerja, tetapi lebih pada bagaimana proses tersebut berlangsung dalam interaksi keseharian di lingkungan kerja, bagaimana persepsi dan pengalaman karyawan terkait kesempatan pengembangan karir, dan bagaimana manajemen menyusun serta mengimplementasikan kebijakan pengembangan karir sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja SDM. Dalam kerangka ini, pendekatan kualitatif memungkinkan munculnya makna dan pola yang mungkin tidak terlihat dalam pendekatan kuantitatif yang bersifat generalistik.

Untuk menggali data secara komprehensif, pengumpulan informasi dilakukan melalui teknik triangulasi, yaitu kombinasi antara wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan terhadap berbagai pihak yang memiliki peran penting dan pengalaman langsung dalam kebijakan pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk. Informan yang dipilih meliputi staf manajerial dari divisi sumber daya manusia, bagian pelatihan dan pengembangan, serta beberapa karyawan operasional yang pernah mengikuti program pengembangan karir. Melalui wawancara semi-terstruktur, peneliti dapat menggali informasi yang luas dan mendalam mengenai pengalaman, persepsi, serta harapan terhadap program pengembangan karir yang ada. Selain wawancara, observasi dilakukan secara langsung di lingkungan kerja untuk melihat bagaimana proses kerja, interaksi antar tim, serta implementasi pengembangan karir

dijalankan secara nyata di lapangan. Hal ini bertujuan untuk memperkuat data dan memberikan sudut pandang yang bersifat empirik. Data tambahan diperoleh melalui dokumentasi internal perusahaan, seperti laporan tahunan, kebijakan SDM, modul pelatihan, serta data tentang promosi dan pergerakan karir karyawan selama beberapa tahun terakhir.

Dalam menentukan informan, penelitian ini menggunakan teknik purposive dan snowball. (Harahap, 2020) Teknik purposive digunakan untuk memilih individu yang memiliki posisi strategis dan pemahaman mendalam terhadap kebijakan pengembangan karir perusahaan. Setelah itu, pendekatan snowball digunakan dengan meminta rekomendasi dari informan awal untuk menjangkau karyawan atau individu lain yang juga relevan dan memiliki pengalaman signifikan. Strategi ini membantu peneliti mendapatkan data yang lebih kaya dan beragam, serta memperkuat validitas melalui konfirmasi silang antar-informan.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri yang secara aktif terlibat dalam proses pengumpulan dan analisis data. Untuk mendukung keakuratan dan dokumentasi proses penelitian, digunakan alat bantu seperti pedoman wawancara, catatan lapangan, serta alat perekam suara untuk proses transkrip data. Semua informasi yang diperoleh kemudian ditranskrip dan dianalisis secara menyeluruh menggunakan model analisis data interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldana. (2014) Model ini terdiri dari tiga tahapan utama yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan serta verifikasi kesimpulan.

Reduksi data dilakukan dengan memilah dan memfokuskan data yang relevan terhadap fokus penelitian. Data yang terlalu luas, tidak relevan, atau bersifat mengulang akan disaring agar analisis dapat berjalan lebih tajam. Setelah itu, data disusun dan disajikan dalam bentuk narasi dan tabel untuk mempermudah pemahaman terhadap tema-tema utama yang muncul dari lapangan. Proses ini memungkinkan peneliti menemukan pola atau hubungan yang muncul dari data empiris. Pada tahap akhir, penarikan kesimpulan dilakukan dengan cara yang partisipatif dan reflektif, artinya peneliti tidak hanya menyimpulkan secara sepihak, tetapi melakukan konfirmasi ulang terhadap informan apabila diperlukan agar hasil penelitian benar-benar mencerminkan realitas di lapangan.

Proses analisis ini berlangsung secara interaktif dan berulang-ulang sampai peneliti merasa bahwa data telah mencapai titik kejenuhan atau saturation, yaitu ketika tidak ada lagi informasi baru yang signifikan muncul dari proses pengumpulan data. Dengan metode ini, diharapkan hasil penelitian benar-benar valid, otentik, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Hasil yang diperoleh akan disajikan dalam bentuk uraian deskriptif yang menjelaskan secara menyeluruh bagaimana pengembangan karir dilakukan di PT Gajah Tunggal Tbk dan bagaimana pengaruhnya terhadap kinerja individu maupun organisasi secara umum.

Pendekatan ini memungkinkan munculnya wawasan baru yang tidak hanya bersifat teoritis tetapi juga praktis. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan yang konkret bagi manajemen PT Gajah Tunggal Tbk untuk memperbaiki atau menyempurnakan strategi pengembangan karir PT Gajah Tunggal Tbk, sekaligus memperkaya khazanah penelitian kualitatif dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam konteks perusahaan manufaktur besar di Indonesia. Dengan fokus pada pengalaman nyata, dinamika organisasi, dan persepsi karyawan, penelitian ini

bertujuan memberikan pemahaman yang menyeluruh dan mendalam mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap peningkatan kinerja karyawan, serta mengungkap praktik-praktik terbaik yang bisa dijadikan acuan bagi perusahaan sejenis.

C. Hasil dan Pembahasan

1. Pelaksanaan program pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk dalam mendukung peningkatan kompetensi dan produktivitas karyawan

Pelaksanaan program pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk menjadi tonggak penting dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul, adaptif, dan siap menghadapi tantangan bisnis global yang semakin kompleks. Perusahaan ini menyadari bahwa kompetensi karyawan adalah aset strategis yang tidak hanya menentukan kinerja saat ini, tetapi juga menciptakan fondasi kokoh untuk pertumbuhan jangka panjang. Oleh karena itu, program pengembangan karir dirancang secara sistematis, terstruktur, dan terintegrasi dengan strategi perusahaan yang lebih luas, terutama dalam konteks peningkatan produktivitas dan regenerasi kepemimpinan. (Observasi, 2025)

Sejak awal berdirinya, PT Gajah Tunggal Tbk telah menempatkan pengembangan sumber daya manusia sebagai prioritas utama. Hal ini dibuktikan dengan berbagai inisiatif dan program yang dijalankan untuk memastikan bahwa setiap karyawan memiliki kesempatan dan sarana untuk berkembang sesuai dengan potensi dan kontribusinya bagi perusahaan. Dalam lingkungan manufaktur berskala besar seperti Gajah Tunggal, tantangan produktivitas, efisiensi, dan ketahanan inovasi hanya dapat diatasi dengan tenaga kerja yang tidak hanya terampil tetapi juga memiliki motivasi tinggi dan arah karir yang jelas.

Salah satu elemen utama dalam strategi pengembangan karir perusahaan adalah implementasi sistem succession planning atau perencanaan suksesi. Melalui mekanisme ini, perusahaan melakukan identifikasi terhadap karyawan dengan potensi tinggi (*high potential employee*) dan menyiapkan PT Gajah Tunggal Tbk untuk menempati posisi-posisi strategis dalam organisasi. Proses ini melibatkan evaluasi menyeluruh terhadap kapabilitas, kepemimpinan, dan kesesuaian nilai individu dengan visi perusahaan. Dengan demikian, kesinambungan operasional dan stabilitas kepemimpinan dapat dijamin, terutama dalam menghadapi dinamika eksternal yang tidak menentu. (Wawancara, 2025)

Tidak hanya berhenti pada identifikasi, PT Gajah Tunggal juga menggunakan Assessment Centre untuk melakukan pemetaan kompetensi secara berkala. Pendekatan ini memberikan informasi objektif tentang kekuatan dan area perbaikan setiap karyawan. Berdasarkan hasil assessment tersebut, disusunlah Individual Development Plan (IDP) sebagai alat pengembangan karir yang bersifat personal dan strategis. IDP ini tidak hanya menjadi panduan bagi karyawan, tetapi juga menjadi alat bagi manajemen dalam merancang program pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Untuk memastikan efektivitas pembelajaran, PT Gajah Tunggal mengadopsi model 70-20-10 dalam penyusunan program pelatihan. Model ini mencerminkan pembelajaran yang terjadi dalam tiga bentuk utama: 70% melalui pengalaman langsung di tempat kerja (*on-the-job training*), 20% dari interaksi sosial seperti coaching dan mentoring, dan 10% melalui pelatihan formal di dalam kelas maupun daring. Penggunaan model ini sejalan dengan literatur pengembangan SDM kontemporer yang menekankan pentingnya pembelajaran kontekstual dan aplikatif dalam meningkatkan kompetensi karyawan.

Dalam era digital seperti sekarang, adaptasi terhadap teknologi juga menjadi komponen penting dalam strategi pengembangan SDM. PT Gajah Tunggal menerapkan sistem pelatihan berbasis digital yang dapat diakses secara fleksibel oleh karyawan. Melalui platform online,

pelatihan dapat dilakukan baik secara sinkron maupun asinkron, memungkinkan karyawan untuk belajar sesuai dengan waktu dan kapasitas masing-masing. Pendekatan paperless ini tidak hanya efisien dari segi biaya, tetapi juga mempercepat proses distribusi materi pembelajaran dan memperluas jangkauan pelatihan hingga ke lini produksi.

Selain pelatihan internal, perusahaan juga menjalin kerja sama dengan berbagai perguruan tinggi dan institusi pendidikan. Kerja sama ini bertujuan untuk menghadirkan pelatihan manajerial dan teknis yang relevan dengan perkembangan industri. Melalui sinergi dengan dunia akademik, perusahaan tidak hanya memperkuat keterampilan karyawan tetapi juga membangun ekosistem pembelajaran yang kolaboratif dan berkelanjutan. Transfer ilmu dan teknologi dari institusi pendidikan tinggi ke dunia industri menjadi faktor kunci dalam menciptakan tenaga kerja yang inovatif dan siap menghadapi tantangan teknologi baru.

Di samping pengembangan karir bagi karyawan tetap, PT Gajah Tunggal juga memperhatikan fase awal karir melalui program magang dan pendidikan vokasional. Program internship selama 12 bulan yang dijalankan perusahaan menjadi jembatan antara dunia pendidikan dan dunia kerja. Para peserta magang diberikan kesempatan untuk terlibat langsung dalam aktivitas operasional perusahaan, memperoleh pemahaman tentang budaya kerja, serta mengasah keterampilan praktis yang dibutuhkan dalam dunia industri. Lebih lanjut, melalui Politeknik Gajah Tunggal yang dimiliki perusahaan dan telah memperoleh akreditasi nasional, pendidikan berbasis kompetensi terus dikembangkan untuk mencetak lulusan yang siap kerja dan berdaya saing tinggi.

Dari perspektif teoretis, pendekatan pengembangan karir di PT Gajah Tunggal sejalan dengan teori manajemen talenta yang dikemukakan oleh Wicaksana, (2022) sistematis untuk mendukung kinerja organisasi. Dalam hal ini, pengembangan karir bukan hanya sebagai instrumen motivasional bagi individu, tetapi juga sebagai strategi manajerial dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Perusahaan yang mampu menjaga dan mengembangkan talenta internal secara optimal, akan memiliki daya tahan yang lebih kuat dalam menghadapi krisis maupun persaingan global.

Selain itu, penggunaan model pembelajaran 70-20-10 yang dirancang oleh Michael M. Lombardo dan Robert W. Eichinger, (2000) memberikan pendekatan praktis dan terbukti dalam pengembangan kompetensi. Model ini menggabungkan unsur pengalaman kerja langsung, pembelajaran sosial, dan pelatihan formal secara proporsional, yang pada gilirannya menciptakan pembelajaran yang lebih utuh dan menyeluruh. PT Gajah Tunggal berhasil menerapkan model ini dengan mempertimbangkan kebutuhan organisasi dan karakteristik karyawan yang beragam.

Transformasi digital dalam pembelajaran juga merupakan cerminan dari penerapan prinsip-prinsip manajemen SDM kontemporer yang responsif terhadap perubahan. Menurut Asmiralda, (2025), digital learning tidak hanya memperluas akses dan fleksibilitas, tetapi juga mendorong engagement dan motivasi karyawan melalui pendekatan yang lebih interaktif dan personal. Dalam konteks PT Gajah Tunggal, hal ini terbukti meningkatkan partisipasi karyawan dalam program pelatihan, mengurangi hambatan geografis dan waktu, serta mempercepat proses penguasaan keterampilan baru.

Integrasi antara strategi pengembangan SDM dengan produktivitas kerja juga didukung oleh hasil riset yang dilakukan oleh ManpowerGroup dan SHRM, yang menunjukkan bahwa perusahaan dengan investasi tinggi dalam pengembangan karir cenderung memiliki output kerja yang lebih baik, kualitas produk yang meningkat, serta iklim kerja yang lebih kondusif. Dalam industri manufaktur seperti yang dijalankan PT Gajah Tunggal, hal ini menjadi sangat

relevan karena setiap peningkatan efisiensi dan kualitas kerja secara langsung berdampak pada profitabilitas dan kepuasan pelanggan.

Program-program pengembangan karir yang dijalankan secara menyeluruh tersebut menunjukkan bahwa PT Gajah Tunggal memiliki kesadaran tinggi akan pentingnya SDM sebagai faktor pembeda dalam persaingan bisnis. Perusahaan tidak hanya membangun sistem pengembangan yang solid, tetapi juga berinvestasi dalam menciptakan budaya belajar yang adaptif dan kolaboratif. Dengan demikian, setiap karyawan tidak hanya menjadi pelaksana tugas, tetapi juga menjadi agen perubahan dan inovator yang turut membawa perusahaan ke arah kemajuan yang berkelanjutan.

Keberhasilan program pengembangan karir di PT Gajah Tunggal tidak dapat dilepaskan dari dukungan manajemen puncak dan komitmen seluruh lini organisasi. Kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam organisasi memberikan ruang bagi inovasi, eksperimen, dan pembelajaran yang berkelanjutan. Karyawan diberdayakan untuk berkontribusi secara aktif dalam proses perbaikan dan pembaruan yang terus menerus, sehingga pengembangan karir tidak lagi bersifat top-down, melainkan menjadi proses partisipatif yang dipahami sebagai bagian dari pertumbuhan pribadi dan profesional.

Secara keseluruhan, program pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk menjadi contoh nyata bagaimana strategi pengembangan SDM yang dirancang dengan baik dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi. Program ini bukan hanya menjawab kebutuhan jangka pendek akan tenaga kerja terampil, tetapi juga menciptakan ekosistem kerja yang mendukung pembelajaran sepanjang hayat. Dengan fondasi SDM yang kuat, perusahaan memiliki daya saing yang berkelanjutan, kesiapan menghadapi perubahan teknologi, dan kapasitas untuk terus tumbuh dalam berbagai kondisi pasar.

Pelaksanaan program pengembangan karir yang menyeluruh dan adaptif tersebut menjadikan PT Gajah Tunggal Tbk sebagai salah satu contoh terbaik perusahaan manufaktur nasional yang mengelola SDM dengan visi jangka panjang. Kombinasi antara pendekatan berbasis teori, penggunaan teknologi modern, dan sinergi dengan dunia pendidikan menjadi kekuatan utama dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul, loyal, dan produktif. Maka tidak mengherankan jika perusahaan ini mampu mempertahankan posisinya sebagai pemimpin pasar ban nasional dan mengembangkan sayapnya ke pasar global dengan percaya diri.

2. Sejauh mana pengembangan karir berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan di lingkungan kerja PT Gajah Tunggal Tbk

Pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan menjadikan karyawan sebagai aset strategis perusahaan yang terus dikembangkan secara sistematis dan terintegrasi. Program pengembangan karir ini tidak hanya fokus pada peningkatan kompetensi teknis, tetapi juga pengembangan soft skill, kepemimpinan, dan kesiapan kader yang berdampak positif pada produktivitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks perusahaan manufaktur besar yang berorientasi global seperti PT Gajah Tunggal, peran pengembangan SDM menjadi elemen vital dalam menjamin kelangsungan bisnis, transformasi organisasi, dan inovasi berkelanjutan.

Sebagai salah satu perusahaan manufaktur ban terbesar di Asia Tenggara, PT Gajah Tunggal Tbk menyadari bahwa investasi terhadap manusia merupakan bagian penting dari strategi jangka panjang. Melalui departemen Talent Management, perusahaan merancang dan mengimplementasikan serangkaian program pengembangan karir yang mencakup

perencanaan suksesi, pemetaan kompetensi, pelatihan berbasis pengalaman kerja, hingga digitalisasi pelatihan. Semua program ini dirancang secara terstruktur untuk mendukung kesinambungan kompetensi tenaga kerja, menciptakan pipeline kepemimpinan masa depan, dan meningkatkan nilai strategis organisasi.

Perencanaan suksesi atau succession planning menjadi salah satu fondasi dari pengembangan karir di PT Gajah Tunggal. Program ini bertujuan mengidentifikasi dan mengembangkan individu yang memiliki potensi tinggi agar siap mengisi posisi strategis di masa depan. Perencanaan ini didasarkan pada pendekatan holistik yang menilai tidak hanya kinerja masa lalu, tetapi juga potensi masa depan dan kesiapan individu untuk mengemban tanggung jawab lebih besar. Melalui sistem ini, perusahaan membangun ekosistem kepemimpinan yang kokoh, memperkecil risiko kekosongan jabatan kunci, dan mempercepat proses regenerasi kepemimpinan.

Untuk mendukung program tersebut, PT Gajah Tunggal menggunakan pendekatan assessment centre yang komprehensif. Metode ini memberikan gambaran objektif mengenai kapabilitas individu melalui serangkaian tes, simulasi kerja, dan observasi perilaku. Hasil dari penilaian ini menjadi dasar dalam menyusun Individual Development Plan (IDP) yang bersifat personal dan terukur. IDP memetakan kebutuhan pengembangan masing-masing karyawan berdasarkan posisi saat ini dan target posisi masa depan. Dengan demikian, setiap individu memiliki peta jalan karir yang jelas dan realistis untuk mencapai potensi optimalnya.

Penerapan model pembelajaran 70-20-10 juga menjadi strategi utama dalam proses pengembangan karyawan di PT Gajah Tunggal Tbk. Model ini menekankan bahwa 70% pembelajaran paling efektif berasal dari pengalaman kerja langsung, 20% dari interaksi sosial seperti mentoring atau coaching, dan 10% dari pelatihan formal di kelas atau daring. Dengan menerapkan model ini, PT Gajah Tunggal Tbk memastikan bahwa pengembangan kompetensi tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga aplikatif dan kontekstual sesuai kebutuhan pekerjaan nyata di lapangan. Ini menjadi krusial terutama dalam lingkungan kerja manufaktur yang sangat dinamis dan menuntut kemampuan adaptasi cepat.

Transformasi digital dalam pengembangan SDM juga tidak luput dari perhatian perusahaan. PT Gajah Tunggal Tbk telah mengadopsi sistem pelatihan online baik secara sinkron maupun asinkron, memungkinkan fleksibilitas waktu dan akses yang lebih luas bagi seluruh karyawan. Digitalisasi pelatihan tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mendukung gaya belajar yang lebih modern dan responsif terhadap kebutuhan individu. Pelatihan digital memungkinkan konten diperbarui secara cepat, serta memudahkan pengukuran efektivitas dan keterlibatan peserta.

Tidak hanya terbatas pada pelatihan internal, perusahaan juga menjalin kerjasama dengan perguruan tinggi dan institusi pelatihan profesional untuk menyelenggarakan program pelatihan manajemen dan teknis. Kerjasama ini bertujuan untuk menjembatani kesenjangan antara teori akademik dan kebutuhan industri yang nyata. Selain itu, PT Gajah Tunggal Tbk memiliki Politeknik Gajah Tunggal yang berfokus pada pendidikan terapan dan menjadi wadah pembentukan tenaga kerja industri yang siap pakai. Lembaga ini juga menyelenggarakan program magang selama 12 bulan bagi lulusan baru yang ingin mendapatkan pengalaman kerja nyata di lingkungan industri manufaktur.

Penelitian empiris di lingkungan kerja PT Gajah Tunggal Tbk menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Salah satu temuan menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi teknis dan non-teknis

secara langsung mempengaruhi produktivitas dan efisiensi kerja. Kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan memungkinkan karyawan bekerja lebih efektif, mengurangi kesalahan operasional, dan meningkatkan kualitas output. Selain itu, integrasi program keselamatan dan kesehatan kerja ke dalam pengembangan karir turut memperkuat kinerja secara keseluruhan. Karyawan yang merasa aman dan sehat secara fisik dan mental cenderung menunjukkan performa lebih stabil dan optimal.

Dari sisi psikologis, pengembangan karir yang terencana meningkatkan rasa memiliki terhadap organisasi. Karyawan merasa diperhatikan dan dihargai, sehingga tumbuh motivasi intrinsik untuk berkontribusi lebih baik. Loyalitas dan komitmen organisasi pun meningkat. Hal ini sejalan dengan hasil studi yang menunjukkan adanya hubungan positif antara pengembangan karir, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. Dengan kata lain, pengembangan karir tidak hanya berdampak pada aspek keterampilan, tetapi juga pada aspek afektif dan perilaku karyawan.

Teori manajemen talenta yang dikemukakan oleh Masruroh, (2023), menegaskan pentingnya pengelolaan individu berpotensi tinggi dalam menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan. PT Gajah Tunggal menerjemahkan teori ini dalam kebijakan pengembangan karir berbasis identifikasi potensi dan perencanaan strategis. Pipeline kepemimpinan yang kuat mengurangi ketergantungan pada rekrutmen eksternal untuk posisi kunci dan menciptakan kesinambungan budaya organisasi.

Dalam pendekatan pembelajaran 70-20-10 yang diadopsi PT Gajah Tunggal, keterlibatan langsung karyawan dalam proyek dan tantangan pekerjaan memberi ruang eksplorasi dan refleksi atas pengalaman kerja. Pembelajaran dari atasan atau mentor juga memperkaya sudut pandang dan mempercepat penguasaan kompetensi. Sementara pelatihan formal memberikan kerangka teoretis dan sertifikasi yang dibutuhkan untuk validasi kompetensi.

Data dari ManpowerGroup dan SHRM menegaskan bahwa perusahaan yang mengalokasikan sumber daya secara konsisten untuk pengembangan karir akan mendapatkan imbal hasil dalam bentuk peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan daya saing organisasi. Perusahaan yang memiliki program pengembangan karir komprehensif cenderung lebih siap menghadapi tantangan perubahan teknologi, globalisasi, dan ekspektasi generasi pekerja baru.

Kontribusi nyata pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di PT Gajah Tunggal terlihat dalam beberapa mekanisme utama. Pertama adalah penyelarasan kompetensi individu dengan kebutuhan organisasi. Penilaian berkala dan pelatihan terarah memperkecil kesenjangan kompetensi, sehingga karyawan mampu menjalankan tugasnya dengan efisien. Kedua, adanya jalur karir yang jelas memberikan motivasi dan semangat untuk berkembang. Karyawan memiliki tujuan jangka panjang yang ingin dicapai, dan hal ini memicu keterlibatan yang lebih tinggi dalam pekerjaan sehari-hari.

Ketiga, pengembangan karir mendorong karyawan untuk beradaptasi terhadap perubahan. Dalam industri manufaktur, perubahan teknologi dan sistem produksi sering terjadi. Karyawan yang terbiasa belajar dan mengembangkan diri akan lebih cepat menyesuaikan diri dan mempertahankan produktivitas. Keempat, melalui pelatihan berbasis digital, perusahaan mampu menjangkau lebih banyak karyawan dengan biaya yang lebih efisien, mempercepat transfer ilmu, dan memastikan standar pelatihan yang seragam.

Dalam pelaksanaannya, keberhasilan program pengembangan karir di PT Gajah

Tunggal sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor pendukung seperti komitmen dari manajemen puncak, kebijakan HR yang mendukung, serta infrastruktur pelatihan yang memadai. Namun, tantangan tetap ada, terutama dalam menjaga keterlibatan karyawan jangka panjang, mengelola ekspektasi terhadap promosi, serta menyesuaikan konten pelatihan dengan perkembangan industri yang cepat.

Pengembangan karir di PT Gajah Tunggal tidak hanya menjadi alat peningkatan kinerja individu, tetapi juga bagian dari strategi bisnis untuk memperkuat posisi kompetitif perusahaan. Dengan SDM yang unggul, adaptif, dan memiliki semangat pembelajar, perusahaan lebih mampu menghasilkan inovasi, meningkatkan efisiensi, dan menjawab kebutuhan pasar secara dinamis. Oleh karena itu, pengembangan karir menjadi investasi jangka panjang yang memberikan dampak strategis bagi kelangsungan dan pertumbuhan perusahaan.

Sebagai kesimpulan, pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk terbukti berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan melalui mekanisme peningkatan kompetensi, motivasi, adaptabilitas, dan loyalitas yang didukung sistem manajemen SDM yang terintegrasi. Pendekatan teoritis yang digunakan, termasuk teori manajemen talenta, model pembelajaran 70-20-10, dan digitalisasi pelatihan telah terbukti efektif dalam konteks perusahaan manufaktur besar. Oleh karena itu, pengembangan karir bukan hanya instrumen HR semata, melainkan bagian penting dari strategi bisnis yang berorientasi pada keberlanjutan dan keunggulan kompetitif perusahaan.

D. Kesimpulan dan Saran

Pelaksanaan program pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk menunjukkan keseriusan perusahaan dalam membangun sumber daya manusia yang unggul sebagai aset strategis untuk mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan dalam jangka panjang. Melalui pendekatan yang terencana, terstruktur, dan terintegrasi, perusahaan tidak hanya menyediakan jalur pengembangan yang jelas bagi setiap karyawan, tetapi juga secara aktif memfasilitasi peningkatan kompetensi melalui berbagai metode yang relevan dengan kebutuhan zaman. Salah satu kunci keberhasilan program ini adalah penerapan sistem perencanaan suksesi (succession planning) yang memungkinkan identifikasi dan pengembangan talenta internal agar siap menduduki posisi strategis di masa depan. Hal ini memperkuat kontinuitas kepemimpinan dan mendorong kinerja organisasi yang stabil. Lebih lanjut, penggunaan metode Assessment Centre dan penyusunan Individual Development Plan (IDP) memberikan ruang bagi pengembangan potensi individu secara personal dan terarah.

Pelaksanaan program pengembangan karir di PT Gajah Tunggal Tbk dilakukan secara terencana dan terintegrasi dengan mengedepankan peningkatan kompetensi serta produktivitas karyawan melalui berbagai pendekatan strategis, seperti perencanaan suksesi, model pembelajaran 70-20-10, digitalisasi pelatihan, dan kolaborasi dengan institusi pendidikan. Program ini tidak hanya memperkuat kesiapan individu untuk menghadapi tantangan pekerjaan masa kini, tetapi juga membangun fondasi kepemimpinan jangka panjang yang selaras dengan kebutuhan perusahaan dan perkembangan industri.

Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis mengenai peran pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Gajah Tunggal Tbk, maka dapat disampaikan beberapa rekomendasi yang bersifat praktis dan juga untuk kepentingan penelitian lanjutan. Secara praktis, PT Gajah Tunggal Tbk disarankan untuk terus memperkuat sistem pengembangan karir dengan memperhatikan dinamika kebutuhan industri yang semakin kompetitif dan berbasis teknologi digital. Perusahaan perlu memperbarui kurikulum pelatihan secara berkala agar selalu relevan dengan perubahan keterampilan yang dibutuhkan, terutama di era Revolusi Industri 4.0 yang menuntut kecakapan dalam penguasaan teknologi, komunikasi kolaboratif, dan kemampuan berpikir kritis. Selain itu, perusahaan juga sebaiknya memperluas cakupan program Individual Development Plan (IDP) ke seluruh divisi dan tingkatan jabatan agar setiap karyawan memiliki arah pengembangan yang jelas, termasuk yang bekerja di lini operasional maupun administratif.

Rekomendasi lain yang juga penting adalah peningkatan sistem monitoring dan evaluasi program pengembangan karir agar hasil yang diperoleh dapat diukur secara objektif. Hal ini mencakup evaluasi terhadap efektivitas metode pembelajaran, keterlibatan manajer dalam proses coaching dan mentoring, serta dampak langsung terhadap kinerja individu maupun unit kerja secara keseluruhan. Perusahaan juga perlu mendorong budaya belajar sepanjang hayat (lifelong learning) dengan memberikan akses pelatihan fleksibel berbasis digital, termasuk pelatihan mandiri melalui e-learning, webinar, dan kerja sama dengan lembaga pelatihan eksternal.

Sementara itu, bagi penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengeksplorasi lebih lanjut aspek kuantitatif dari hubungan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan dengan menggunakan pendekatan survei atau studi longitudinal. Hal ini penting untuk mengetahui seberapa besar kontribusi nyata program pengembangan karir terhadap peningkatan produktivitas dan loyalitas karyawan secara statistik. Penelitian juga dapat diperluas ke perbandingan antar industri atau perusahaan, guna melihat bagaimana model pengembangan karir yang diterapkan oleh PT Gajah Tunggal Tbk dapat dijadikan best practice atau dikembangkan lebih lanjut sesuai karakteristik organisasi lain. Dengan adanya pendekatan yang lebih komprehensif, diharapkan pengembangan karir sebagai bagian integral dari manajemen sumber daya manusia akan semakin efektif dalam menciptakan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Daftar Pustaka

- Asmiralda, F., Nasution, W. N., & Nasution, M. I. P. (2025). E-Learning dan Platform Pembelajaran Digital: Peluang dan Tantangan dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Era Teknologi. *Indonesian Research Journal on Education*, 5(4), 876-878.
- Fajriah, A. L., Idris, A., & Nadhiroh, U. (2022). Pengaruh pertumbuhan penjualan, pertumbuhan perusahaan, dan ukuran perusahaan terhadap nilai perusahaan. *Jurnal Ilmiah manajemen dan bisnis*, 7(1), 1-12.
- Firmansyah, A. D. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 8(1), 51-59.
- Harahap, N. (2020). Penelitian kualitatif.
- Hidayati, A. (2021). PENGARUH CURRENT RATIO DAN QUICK RATIO TERHADAP RETURN ON

ISSN: 3025-9495

ASSETS PADA PT GAJAH TUNGGAL TBK. UG Journal, 15(5).

- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior* (Vol. 3). Pearson Education (us).
- Kusumastuti, A., & Khoiron, A. M. (2019). *Metode penelitian kualitatif*. Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP).
- Lombardo, M. M., & Eichinger, R. W. (2000). High potentials as high learners. *Human Resource Management*, 39(4), 321-329.
- Masruroh, R., Apriani, I. F., & Sopiyan, P. (2023). Peran Manajemen Talenta Dan Manajemen Pengetahuan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 6(2), 134-145.
- Matiin, N. (2024). *Penganggaran perusahaan*. Penerbit Tahta Media.
- Matthews, B. M. Huberman dan Saldana. 2014. *Qualitative Data Analysis A. Methods Edisi*, 3.
- Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2020). Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. *Perwira-Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 70-78.
- Rahayu, P. (2020). ANALISIS PENGENDALIAN KUALITAS PRODUK MENGGUNAKAN METODE STATISTICAL QUALITY CONTROL (SQC) DI PLANT D DIVISI CURING PT. GAJAH TUNGGAL, Tbk. *Jurnal Teknik*, 9(1).
- Riyadh, M., & Artanti, N. (2024). Peran manajemen dalam perkembangan karir di PT Charoen Pokphand Indonesia Food Division. *Jurnal Kaze Multidisiplin*, 1(1), 43-51.
- Sabilla, E. F. N., & Yuliana, L. (2025). Pengaruh Brand Awareness dan Brand Reputation terhadap Keputusan Pembelian Produk Merek Wardah. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 7(1), 29-43.
- Santosa, A. (2019). *Sembilan Jalan Meningkatkan Kinerja Karyawan*. PT Kanisius.
- Wicaksana, S. A. (2022). *Manajemen pengembangan talenta*. Dd Publishing.