

ABSTRAK

Siti Yusmaida.NPM. 1305160590. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan , 2017. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Umsu

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pada PT.Asahan *Crumb Rubber* medan, baik secara parsial maupun simultan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah dengan teknik Questioner dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR) dengan bentuk *ceklist* populasi berjumlah 35 karyawan, dalam pengambilan sampel menggunakan teknik *Probability Sampling*.

Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari Pelatihan dan Pengembangan Karir variabel dependennya adalah Kinerja karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Linear Berganda, Asumsi Klasik, Uji t, Uji F dan Koefisien Determinasi. Sedangkan pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software SPSS (Statistic Package For The Social Sciens) 20.00 For Windows*.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa secara parsial Pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan dan Pengembangan karir secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Dan secara simultan Pelatihan dan Pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan Karir, Kinerja Karyawan

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	8
A. Kajian Teori.....	8
1. Kinerja Karyawan	8
a. Pengertian Kinerja Karyawan	8
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi kinerja Karyawan.....	9
c. Indikator kinerja Karyawan	12
2. Pelatihan	13
a. Pengertian Pelatihan	13
b. Tujuan Pelatihan	15
c. Manfaat Pelatihan	17
d. Indikator Pelatihan	18
3. Pengembangan karir	19
a. Pengertian Pengembangan Karir	19
b. Tujuan Pengembangan Karir	20
c. Program Pengembangan Karir.....	21
d. Indikator pengembangan Karir	21
B. Kerangka Konseptual	23
C. Hipotesis	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	27
A. Pendekatan Penelitian	27
B. Defenisi Operasional	27
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	29

D. Populasi dan Sampel	30
E. Teknik Pengumpulan Data	30
F. Teknik Analisis Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	42
A. Hasil Penelitian	42
1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	42
2. Karakteristik Responden.....	42
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	44
B. Analisis Data.....	54
1. Uji Asumsi Klasik	54
a. Uji Normalitas	54
b. Uji Multikolinearitas	55
c. Uji Heterokedastisitas	56
2. Regresi Linier Berganda	57
3. Uji Hipotesis.....	59
a. Uji t.....	59
b. Uji f	62
c. Koefisien Determinasi.....	63
C. Pembahasan	65
1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan	65
2. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Karyawan	65
3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan	66
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	68
A. Kesimpulan	68
B. Saran.....	68

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

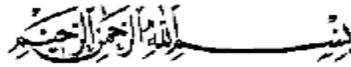
DAFTAR TABEL

Tabel III – 1	Indikator Kinerja	28
Tabel III – 2	Indikator Pelatihan	28
Tabel III – 3	Indikator Pengembangan Karir	29
Tabel III – 4	Jadwal Penelitian	29
Tabel III – 5	Skala <i>Likert</i>	31
Tabel III – 6	Uji Validitas Instrumen Pelatihan	33
Tabel III – 7	Uji Validitas Instrumen Pengembangan Karir	33
Tabel III – 8	Uji Validitas Instrumen Kinerja karyawan	34
Tabel III – 9	Uji Realibilitas Instrumen Pelatihan.....	35
Tabel III – 10	Uji Realibilitas Instrumen Pengembangan karir.....	36
Tabel III – 11	Uji Realibilitas Instrumen Kinerja Karyawan	36
Tabel IV – 1	Skala <i>Likert</i>	42
Tabel IV – 2	Jumlah Responden Berdasarkan Usia Responden.....	43
Tabel IV – 3	Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	43
Tabel IV – 4	Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	43
Tabel IV – 5	Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X1)	44
Tabel IV – 6	Skor Angket untuk Variabel Pengembangan Karir (X2)	47
Tabel IV – 7	Skor Angket untuk Variabel kinerja (Y).....	50
Tabel IV – 8	Hasil Uji <i>Kolmogrov-Smirnov</i>	54
Tabel IV – 9	Hasil Uji Multikolinearitas	56
Tabel IV – 10	Hasil Regresi Linier Berganda.....	58
Tabel IV – 11	Hasil Perhitungan Uji T.....	60
Tabel IV – 12	Hasil Perhitungan Uji F.....	62
Tabel IV – 13	Hasil Perhitungan Uji Determinasi.....	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Konseptual	26
Gambar III.1	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t	39
Gambar III.2	Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F	40
Gambar IV.1	Grafik P-P Plot	55
Gambar IV.2	Grafik <i>Scatterplot</i>	57

KATA PENGANTAR



AssalamualaikumWr. Wb

Dengan mengucapkan puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dan shalawat serta salam kepada junjungan Nabi Muhammad SAW atas berkah dan ridho-Nya telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan proposal ini dengan baik. Guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).

Di dalam penulisan skripsi ini peneliti telah berusaha dan berupaya dengan segala kemampuan yang ada, namun peneliti menyadari banyak kekurangan didalamnya, untuk itu peneliti dengan rendah hati bersedia menerima saran dan kritik yang sifatnya menambah kesempurnaan penulisan ini dari semua pihak.

Dalam persiapan proposal ini, peneliti banyak menerima bantuan berupa bimbingan dan petunjuk. Untuk itu pada kesempatan ini izinkanlah peneliti untuk mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewa kepada Ibunda Hj. Siti Aisyah dan Ayahanda H. Ilyas atas segala daya dan upaya yang telah membesarkan, mendidik, memberikan dukungan, dan doa'nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik, juga kepada abang peneliti Agus Salim SE, Bripka Hendra Syahputra, dan Khairul Umry S.ikom
2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak Zulaspan Tupti, SE,M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Januri, SE, MM, M.Si selaku wakil Dekan 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku wakil Dekan 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Ketua Program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara..
7. Bapak Dr. Jufrizen SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Rini Astuti SE,M.M selaku dosen pembimbing saya yang telah memberikan arahan dan bimbingan kepada saya sampai saya menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
9. Bapak Radiman SE, M.SI Selaku Dosen Penasehat Akademik kelas Manajemen J Pagi stambuk 2013.
10. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.yang telah banyak membantu dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat dari awal kuliah hingga sekarang.
11. Seluruh pegawai Biro Administrasi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu dan menyelesaikan segala berkas administrasi yang dibutuhkan selama perkuliahan.
12. Kepada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan yang memberikan data dan informasi yang dibutuhkan untuk skripsi ini.

13. Teman-teman seperjuangan di Manajemen J pagi dan D malam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara stambuk 2013 khususnya teman terbaik peneliti yang telah membantu dan memberikan dorongan kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi.
14. Kepada Abangda Maruto Hasibuan SE, Kakanda May Sarah Mandry SE, Kartika Sari, Sarah Amanda Devi Adinda Kartika Pratiwi, Tasya Fadlya Poetri, yang telah membantu di dalam penyusunan skripsi ini.

khususnya bagi rekan-rekan mahasiswa dan bagi pembaca umumnya. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat, Amin.

Billahi Fii Sabilill Haq Fastabiqul Khairat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Medan, Maret 2017

Peneliti,

SITI YUSMAIDA
1305160590

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan merupakan wujud dari keberhasilan manajemen dalam menjalankan organisasi perusahaan. Dalam Usaha mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus memiliki faktor-faktor yang turut menunjang keberhasilan tersebut antara lain modal, tanah, alat produksi, kewiraswastaan, sumber daya manusia dan sumber daya perusahaan lainnya.

Setiap perusahaan selalu berupaya untuk menamatkan karyawan yang memiliki kinerja serta prestasi yang baik dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) “Kinerja karyawan adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Jadi dengan demikian kinerja merupakan sebuah proses yang berjalan didalam perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan khususnya sumber daya manusia (karyawan) yang bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan ke arah pengembangan dan kemajuan perusahaan dengan proses yang mereka lalui.

Kesesuaian kebutuhan organisasi dan tugas dengan program pelatihan dan pengembangan karir akan mendukung peningkatan kinerja karyawan. Penyesuaian diri terhadap lingkungan kerja, menyelaraskan kemampuan diri terhadap perkembangan teknologi dan perkembangan regulasi dalam dunia kerja

merupakan sasaran dari pelatihan dan pengembangan karir karyawan, sehingga karyawan memiliki kinerja lebih baik dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Program pelatihan dan pengembangan karir dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan pengalaman karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kompetensi terhadap pekerjaannya akan mendapatkan kesempatan untuk mengikuti tahapan jenjang karir dan akan mencapai jenjang karir yang baik. Setiap organisasi perlu mengidentifikasi kebutuhan sehingga dapat menerapkan jenis program karir bagi individu dalam organisasi. Kesesuaian kebutuhan organisasi dan tugas dengan program pelatihan dan pengembangan karir akan mendukung peningkatan kinerja karyawan. Tujuannya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

Akan tetapi, pelatihan dalam perusahaan tersebut meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Dan saat ini perusahaan sedang mengalami kelemahan dari segi ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugasnya sehingga banyak pekerjaan-pekerjaan yang tidak terselesaikan tepat waktu. Apabila pelatihan tidak dilakukan secara efektif maka hasil yang diterima oleh perusahaan tidak akan optimal. Menurut Renaldy, Bernhard, Greis (2011, hal. 2) mendefinisikan pelatihan adalah "proses meningkatkan pengetahuan, dan keterampilan karyawan. Pelatihan meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif".

Selain dari pelatihan banyak organisasi dalam suatu perusahaan yang sangat membutuhkan pengembangan karir untuk para karyawan yang menginginkan

karir yang lebih baik lagi, proses yang digunakan karyawan untuk memilih tujuan karir dan lajur karir untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sebagai suatu proses yang bertujuan untuk menyesuaikan tujuan karir dan kemampuan individu dengan kesempatan untuk mengisinya secara sistematis. Menurut Renaldy, Bernhard, Greis (2011, hal. 91) mendefinisikan pengembangan karir adalah “proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.”

Selanjutnya perusahaan tersebut tidak hanya mengharapkan dari karyawan mampu, cakap dan terampil akan tetapi memiliki semangat untuk bekerja sehingga mencapai hasil yang maksimal dengan cara memberikan pengembangan karir. Agar mereka dapat menentukan karirnya dimasa depan yang sesuai dengan keahliannya dibidang masing-masing. Pengembangan karir juga merupakan usaha-usaha yang dapat menjadikan seseorang atau kelompok orang tertentu bergerak melakukan sesuatu karena ingin mencapai tujuan yang diinginkan dari karirnya sendiri. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah aktifitas yang dilakukan karyawan untuk dapat mengikuti tuntutan karyawan dan dapat memberikan hasil kerja yang optimal untuk perusahaan.

Hal ini berkaitan pada bagian lapangan dan laboratorium yang memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan program pelatihan dan pengawasan terhadap karyawan yang bekerja pada Perusahaan tersebut. Dengan diberikannya pelatihan kepada setiap karyawan maka kinerja karyawan dalam perusahaan akan meningkat.

PT. Asahan *Crumb Rubber* merupakan suatu badan usaha yang bergerak dalam bidang usaha konstruksi pengolahan karet, perdagangan dan industri.

PT. Asahan *Crumb Rubber* ini pada mulanya didirikan oleh perusahaan belanda pada tanggal 11 Maret 1960 dengan nama *Naamlazo Vennotschap Techniche Handle Maatschappij En Bounwberiff (VIS EN CO)* yang bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit. Sejak diberlakukannya nasionalisasi terhadap perusahaan-prusahaan asing yang berada di indonesia, VIS EN CO berubah menjadi Perusahaan Negara dengan nama PT. Asahan *Crumb Rubber*.

Memasuki tahun 90-an PT. Asahan *Crumb Rubber* melakukan langkah-langkah usaha yang lebih berkembang lagi dengan mengolah karet tersebut menjadi buyer yang langsung akan dikirim ke negara yang memesannya. Dari usaha pengembangan ini, PT. Asahan *Crumb Rubber* sudah termasuk dalam jajaran industri besar di indonesia yang mampu mengerjakan berbagai pekerjaan, pengelolaan, dan menghasilkan suatu produk yang bermanfaat bagi setiap negara.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti pada PT. Asahan *Crumb Rubber*, masih terdapat masalah diantaranya yaitu masih kurangnya pelatihan yang diberikan oleh pemimpin terhadap karyawan. Dimana masih banyak karyawan yang tidak mengerti cara pembedaan kadar kotoran, kadar Abu, dan kadar Zat meluap. PT asahan memberikan penghargaan serta kesempatan yang sama pada seluruh pekerja untuk dipromosikan berdasarkan prestasi kerja tanpa mebeda-bedakan suku golongan maupun agama yang bertujuan untuk mengembangkan sumber daya manusia sehingga kinerja karyawan pun meningkat didalam prusahaan, namun pada kenyataannya bentuk kenaikan jabatan sering tidak sesuai dengan yang diharapkan karyawan serta tidak konsisten sehingga

kinerja karyawan semakin menurun. Dalam pengembangan karir nya PT. Asahan *Crumb Rubber* belum objektif karena Terkadang mereka masih melihat berdasarkan agama dan kekeluargaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktifitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang baik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan.

Adapun masalah yang terjadi terkait dengan kinerja karyawan dapat dilihat dari kegiatan karyawan melaksanakan tugas yang diberikan dan kurangnya kerja sama dengan sesama karyawan perusahaan sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan dalam mencapai tugas.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Asahan *Crumb Rubber* Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah di atas maka penelitian dapat mengidentifikasi masalah penelitian ini adalah :

1. Karyawan belum mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan tugasnya.
2. Perencanaan karir dalam perusahaan terhadap karyawan masih kurang tepat dan memuaskan.
3. Kurangnya kerja sama dengan sesama karyawan perusahaan sehingga mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan dalam mencapai tugas.

C. Rumusan dan Batasan Masalah

1. Rumusan Masalah

- a. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Asahan *Crumb Rubber* medan?
- b. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Asahan *Crumb Rubber* medan?
- c. Apakah pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Asahan *Crumb Rubber* medan?

2. Batasan Masalah

Agar peneliti lebih fokus dan tidak meluas dari pembahasan yang dimaksud. Peneliti hanya membahas tentang pelatihan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di bagian lapangan dan laboratorium Pada PT. Asahan *Crumb Rubber* medan.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Asahan *Crumb Rubber* medan ?
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan pada PT.Asahan *Crumb Rubber* medan?

- c. Untuk mengetahui mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT.Asahan Crumb Rubber medan?

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari hasil penelitian ini antara lain:

- a. Manfaat teoritis
- 1) Menambah pengetahuan ilmiah dibidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang pelatihan dan pengembangan karir serta kinerja karyawan.
 - 2) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti lain dimasa yang akan mendatang tentang pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan..
- b. Manfaat praktis
- 1) Menjadi referensi PT. Asahan *Crumb Rubber* dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui pelatihan dan pengembangan karir.
 - 2) Sebagai bahan masukan bagi PT. Asahan *Crumb Rubber* agar dapat mengambil langkah dan perencanaan atau keputusan guna melakukan persiapan dan perbaikan kemajuan perusahaan tersebut serta memberikan gambaran dan harapan yang baik terhadap nilai masa depan perusahaan tersebut.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target, atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Menurut Sedermayanti (2016, hal. 187) *“the value of the set of employee behaviors that contribute, either positively or negatively, to organizational goal accomplishment”* yang artinya kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi.

Menurut Sedermayanti (2016, hal.187) kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O) ;yaitu $kinerja = f(A \times M \times O)$ artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, Motivasi dan kesempatan.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) *“Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”*.

Dari beberapa definisi diatas atau dari penjelasan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas

dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Sedermayanti (2016, hal. 189) factor-faktor yang mepengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sbb:

- 1) Kemampuan dan keahlian
- 2) Pengetahuan
- 3) Rancangan kerja
- 4) Kepribadian
- 5) Motivasi kerja
- 6) Kepemimpinan
- 7) Gaya kepemimpinan
- 8) Budaya organisasi
- 9) Kepuasan kerja
- 10) Lingkungan kerja
- 11) Loyalitas
- 12) Komitmen
- 13) Disiplin kerja

Penjelasan dari factor-faktor yang mempengaruhi kinerja diatas adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai yang telah ditetapkan

- 2) Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan

memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepribadian

Karakter yang dimiliki seseorang berbeda-beda, seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawasanya untuk melakukan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawasanya.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi dilokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja bersama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

12) Komitmen

Merupakan kebutuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau praturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan sebagai kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktifitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, disiplin dalam menjalankan apa yang diprintahkan sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan.

c. Indikator Kinerja Karyawan

McClelland mengemukakan 6 karakteristik dari pegawai yang memiliki motif berprestasi tinggi, yaitu pertama memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, kedua, berani mengambil resiko, ketiga memiliki tujuan yang realistis. Keempat memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya. Kelima, memanfaatkan umpan balik yang kongkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. Keenam, mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut edi sutrisno (2013 hal.179-180) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

- 1) *Quality* (kualitas)
- 2) *Quantity* (kuantitas)
- 3) *Timelines* (ketepatan waktu)
- 4) *Cost efectiviness* (efektivitas biaya)
- 5) *Need for supervision* (pengawasan)
- 6) *Interpersonal impact* (dampak antar pribadi)

Penjelasan dari indikator kinerja karyawan diatas adalah sebagai berikut:

- 1) *Quality* (kualitas)

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati tujuan yang diharapkan.

2) *Quantity* (kuantitas)

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.

3) *Timelines* (ketepatan waktu)

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki, dengan memperhatikan kordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

4) *Cost efectiviness* (efektivitas biaya)

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5) *Need for supervision* (pengawasan)

Merupakan tingkat sejauh mana seseorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6) *Interpersonal impact* (dampak antar pribadi)

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama diantara kerja bawahan.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Menurut kamus Bahasa Indonesia Pelatihan diartikan sebagai pelajaran untuk membiasakan atau memperoleh sesuatu keterampilan. Istilah pelatihan dalam terjemahan bahasa inggris dari kata "*training*". Secara harfiah akar dari

kata "training" adalah "train", yang berarti : (1) member pelajaran dan praktik (*give teaching and practice*), (2) menjadikan berkembang dalam arah yang dikehendaki (*cause to grow in a required direction*), (3) persiapan (*preparation*), dan (4) praktik (*practice*). Dari pengertian di atas berarti pelatihan erat kaitannya dengan keterampilan individu untuk membiasakan diri di dalam mengerjakan sesuatu.

Mangkunegara (2013, hal. 80) mengemukakan bahwa "*Training and development are term is referring to planned efforts designed facilitate the acquisition of relefant skills, knowledge and attitudes by organizations members. Development focuses more on improving the decision making and human relations skills and the presentation of a more factual and narrow subject matter*" yang artinya adalah pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi.

Menurut Dessler pada (Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia 2015, hal. 81) Pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan yang sekarang.

Menurut Mutiara S.Panggabean 2002 dalam pada (Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia 2015, hal. 81) Mengemukakan bahwa pelatihan lebih berorientasi pada pekerjaan saat ini untuk meningkatkan keterampilan-keterampilan tertentu.

Menurut Oemar Hamalik 2007 dalam (Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia 2015, hal. 81) Pelatihan juga diberikan dalam bentuk pemberian bantuan. Bantuan dalam hal ini dapat berupa pengarahan, bimbingan, fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sendiri sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri.

Menurut Sany (2015) Pelatihan secara simultan bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan dan meningkatkan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan cara peningkatan keahlian, pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku yang spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan.

b. Tujuan Pelatihan

Sebelum melaksanakan pekerjaan, karyawan harus menjalani satu sesi dimana karyawan akan diberi pembekalan keterampilan terlebih dahulu agar dapat menjalankan pekerjaan sesuai dengan standart atau ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sesi yang dimaksud adalah pelatihan.

Menurut Tilon (2013) tujuan pelatihan yaitu:

1. Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Meningkatkan kualitas kerja
4. Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia
5. Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal

7. Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja
8. Menghindarkan keusangan
9. Meningkatkan perkembangan pegawai

Menurut Veithzal, Zainal (2015, hal. 167-168) tujuan pelatihan adalah :

- 1) Tujuan untuk karyawan
 - a) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif;
 - b) Melalui pelatihan dan pengembangan, variable pengenalan, pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab, dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan;
 - c) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri;
 - d) Membantu karyawan mengatasi stress, tekanan, frustrasi, dan konflik;
 - e) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan, komunikasi dan sikap;
 - f) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan;
 - g) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi;
 - h) Memenuhi kebutuhan personal peserta dan pelatih;
 - i) Memberikan nasihat dan jalan untuk pertumbuhan masa depan ;
 - j) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan;
 - k) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, berbicara, menulis dengan latihan;
 - l) Membantu menghilangkan rasa takut melaksanakan tugas baru;
- 2) Tujuan untuk perusahaan
 - a) Mengarahkan untuk meningkatkan profitabilitas atau sikap yang lebih orientasi profit;
 - b) Memperbaiki pengetahuan kerja dan keahlian pada semua level perusahaan;
 - c) Memperbaiki moral SDM;
 - d) Membantu karyawan untuk mengetahui tujuan perusahaan ;
 - e) Membantu menciptakan image perusahaan yang lebih baik ;
 - f) Mendukung otentisitas, keterbukaan dan kepercayaan;
 - g) Meningkatkan hubungan antara atasan dan bawahan;
 - h) Membantu pengembangan perusahaan;
- 3) Tujuan dalam hubungan SDM, intra dan antargrup dan pelaksanaan kebijakan
 - a) Meningkatkan komunikasi antargrup dan individual
 - b) Membantu dalam orientasi bagi karyawan baru dan karyawan transfer atau promosi
 - c) Memberikan informasi tentang kesamaan kesempatan dan aksi afirmatif

- d) Memberikan informasi tentang hukum pemerintah dan kebijakan internasional
- e) Meningkatkan keterampilan interpersonal

c. Manfaat Pelatihan

Menurut Kasmir (2013, hal. 128) keuntungan karyawan yang mengikuti pelatihan adalah :

- 1) Akan memiliki kemampuan
Artinya karyawan memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya, dengan kata lain setelah mengikuti pelatihan, kemampuan calon karyawan akan bekerja lebih baik terutama dalam hal kecepatan, ketepatan dan kesempurnaan hasil pekerjaannya. Demikian pula pada perusahaan akan memberikan keuntungan memiliki karyawan yang memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaannya dengan sempurna.
- 2) Sikap dan mental karyawan
Artinya dalam pelatihan juga dilatih untuk menanam sikap mental karyawan menjadi lebih baik. Sikap dan mental karyawan diharapkan menjadi lebih positif dibanding dengan sebelumnya. Karyawan jadi pekerja keras dan pantang menyerah serta tidak mudah putus asa.
- 3) Kerja sama
Artinya dilembaga pelatihan karyawan dibentuk untuk dapat bekerja sama antar teman dan saling menghargai. Dengan terbentuknya kerja sama ini tentu akan berlanjut setelah mereka bekerja sama nantinya, sehingga kepentingan individu dapat diminimalkan.
- 4) Disiplin kerja
Artinya karyawan yang mengikuti pelatihan juga diajarkan tentang disiplin dalam bekerja, sehingga setelah menyelesaikan pelatihan, maka disiplin karyawan telah tertanam. Disiplin artinya karyawan akan memandang penting serta mentaati waktu kerja, mulai dari jam masuk kerja, mengerjakan pekerjaan sampai tuntas tanpa menunda serta mengikuti jam pulang sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.
- 5) Perilaku karyawan
Pelatihan juga akan mampu mengubah pandangan atau perilaku karyawan ke arah yang lebih positif. Artinya selama pelatihan calon karyawan akan dilatih dan dibentuk untuk memiliki perilaku yang positif sesuai dengan aturan perusahaan. Karyawan juga akan dilatih dan dibentuk agar pandangannya terhadap perusahaan secara keseluruhan menjadi lebih positif.
- 6) Jenjang karier

Artinya dengan melalui pelatihan calon karyawan akan dapat menentukan jenjang kariernya kedepan, karena salah satu cara untuk meingkatkan jenjang karier adalah mengikuti pelatihan sebanyak mungkin. Bahkan terkadang pelatihan dianggap sebagai salah satu syarat untuk meningkatkan jenjang karier seseorang. Oleh karena itu setelah menyelesaikan sekian banyak pelatihan maka karyawan tersebut akan dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan tertentu, disamping persyaratan lain tentunya.

d. Indikator Pelatihan

Metode pelatihan baik jika mencapai sasaran sesuai yang diinginkan, yaitu dapat meningkatkan produktivitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya,

Berikut ini adalah indikator pelatihan menurut Mondy (2008 hal:231-232) adalah sebagai berikut :

- 1) Opini karyawan
Mengevaluasi program pelatihan dengan menanyakan opini parapeserta merupakan pendekatan yang memberikan respons dan sasaran untuk perbaikan, terutama tingkat kepuasan.
- 2) Tingkat Pembelajaran
Beberapa organisasi melaksanakan tes-tes untuk menentukan apa yang telah dipelajari para peserta dalam program pelatihan
- 3) Perubahana prilaku
Tes-tes bisa secara akurat menunjukkan apa yang telah dipelajari para trainee, namun hanya memberikan sedikit petunjuk mengenai kemampuan pelatihan dengan mengarahkan para peserta untuk mengubah prilaku mereka.
- 4) Pencapaian tujuan pelatihan
Pendekatan lain untuk mengevaluasi program-program pelatihan melibatkan penentuan sampai dimana program-program tersebut telah mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan secara nyata berdampak pada kinerja.

3. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Karir pegawai merupakan pertemuan keselarasan antara rencana karir individu pegawai dengan rencana karir perusahaan/organisasi.

Menurut Sany (2015) pengembangan karir merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Angga (2016) pelatihan dan pengembangan karir secara simultan bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Menurut Massie, Bernhard, Sendaw (2011) mendefinisikan pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuankerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Angga (2016) Pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi, kemampuan, dan pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan pengembangan karir merupakan tanggung jawab suatu organisasi yang menyiapkan karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, agar pada saat dibutuhkan organisasi sudah memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu.

Dari defenisi-defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena pengembangan karir sangat menguntungkan organisasi dan individu.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karyawan yang dilakukan secara benar akan memberikan keuntungan bagi perusahaan dan karyawan itu sendiri. Hal ini sesuai atau sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai dari pengembangan karyawan itu sendiri.

Menurut Kasmir (2013, hal.141-142) tujuan pengembangan karyawan adalah untuk :

- 1) Menggali bakat yang terpendam
Setiap karyawan memiliki bskst-bskst tertentu yang belum dikembangkan. Bahkan terkadang bakat ini masih terpendam karena belum atau tidak dapat disalurkan.
- 2) Penyegaran kembali
Menyegarkan kembali semangat kerja dan meningkatkan rasa percaya diri yang makin menurun.
- 3) Memperbaiki kinerja karyawan
Jika semua kinerja karyawan terus menurun dengan berbagai sebab, maka dengan mengikuti pengembangan karyawan, kinerjanya diharapkan akan meningkat.
- 4) Meningkatkan motivasi kerja
Motivasi kerja untuk melakukan pekerjaan makin lemah. Dengan mengikuti pengembangan karyawan, maka diharapkan motivasinya kembali bangkit dan menguat.
- 5) Meningkatkan kegairahan dalam bekerja
Selama bekerja karyawan kurang bergairah dalam bekerja dan tertentu hal ini sangat tidak diinginkan. Dengan mengikuti pengembangan diharapkan karyawan kembali bergairah bekerja dan tidak loyo untuk mengerjakan pekerjaannya.
- 6) Meningkatkan semangat kerja
Khusus untuk karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja. Dengan mengikuti pengembangan karyawan diharapkan timbul semangat baru untuk bekerja.
- 7) Kebutuhan promosi dan rotasi/mutasi karyawan
Pengembangan karyawan dapat digunakan untuk menentukan promosi karyawan ke jenjang yang lebih tinggi. Pengembangan karyawan juga bermanfaat dalam rangka atau rotasi/mutasi karyawan ke bidang atau wilayah lain guna menambah pengetahuan dan pengalamannya dibidang tertentu.
- 8) Meningkatkan rasa kebersamaan
Dengan mengikuti perkembangan karyawan otomatis akan timbul rasa kebersamaan dan kerja sama yang baik antar karyawan. Pengembangan karyawan dapat meminimalkan karyawan untuk memilih kepentingan pribadi.

9) Dan tujuan lainnya

Dengan mengikuti pengembangan karyawan banyak manfaat yang diperoleh, bagi perusahaan. Manfaat pengembangan karyawan juga akan menjadikan karyawan makin menjadi lebih profesional dibidangnya.

c. Program Pengembangan Karir

Program pengembangan karyawan yang dilakukan perusahaan berbeda satu sama lainnya. Hal ini tergantung masalah yang dihadapinya.

Menurut Kasmir (2013, hal.143) dalam praktinya program pengembangan karyawan dapat dilakukan melalui :

1) Mengikuti pendidikan

Melalui pendidikan dengan paket-paket khusus yang diberikan oleh lembaga pendidikan yang memang berpengalaman dibidangnya, program pengembangan dapat pula dilakukan didalam perusahaan, namun sebaliknya dilakukan melalui lembaga lain yang sudah memiliki kredibilitas, sehingga kualitas pengembangan yang diberikan tidak diragukan lagi.

2) Transfer antar bagian

Merupakan pengembangan untuk karyawan yang sudah menempati suatu bagian terlalu lama. Tujuannya agar karyawan tidak merasa jenuh dengan pekerjaannya yang hanya disatu tempat.

3) Promosi ke suatu jabatan

Dengan cara memindahkan keposisi atau jabatan yang lebih tinggi. Promosi diberikan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik sesuai dengan standar perusahaan. Promosi diberikan dalam dua bentuk yaitu naiknya jenjang karir karyawan keposisi yang lebih tinggi, atau naiknya golongan ke yang lebih tinggi. Pada akhirnya akan memberikan manfaat berupa kompensasi sesuai dengan jenjang atau tingkat promosinya.

d. Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Kegiatan-kegiatan ini perlu didukung oleh

perusahaan. Adapun indikator-indikator pengembangan karir menurut Samsudin (2006, hal. 145) adalah sebagai berikut :

1) Pendidikan

Pendidikan mempengaruhi kelulusan karir seseorang. Semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula walaupun dalam kenyataannya ada ditemukan sebaliknya, itu tentu ada kesalahan-kesalahan dalam proses pembelajaran, penilaian dan sebagainya.

2) Prestasi kerja

Kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang baik karena mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya. Kemajuan karir sangat bergantung pada prestasi kerja.

3) Kesetiaan pada organisasional

Kesetiaan pada organisasi turut menentukan kemajuan karir yang bersangkutan. Kesetiaan organisasional yang rendah umumnya ditemui pada sarjana baru, yang mempunyai harapan tinggi, tetapi sering kecewa dengan tempat tugas pertama mereka dan para professional (yang kesetiaan pertamanya pada professional)

4) Kesempatan untuk berkembang

Hal ini terjadi bila karyawan meningkatkan kemampuan, misalnya melalui program pelatihan, pengambilan kursus atau penambahan gelar. Hal ini berguna bagi departemen personalia dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian karir karyawan.

5) Informasi karir

Memberikan informasi karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya.

6) Promosi

Memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.

7) Mutasi dan penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat

Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya, didasarkan pada prestasi kerja karyawan dan penempatan sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki karyawan.

Pengembangan karir tidak hanya tergantung pada usaha-usaha individual saja, karena hal itu tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi. Untuk mengarahkan pengembangan karir agar menguntungkan organisasi dan karyawan. Perusahaan perlu mengusahakan dukungan manajemen, memberikan umpan balik kepada karyawan dan membangun suatu lingkungan kerja yang nyaman untuk meningkatkan kemampuan dan keinginan karyawan dalam melaksanakan pengembangan karir.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah hasil pemikiran yang bersifat kritis dalam memperkirakan kemungkinan hasil pemikiran yang bersifat kritis dalam memperkirakan kemungkinan hasil penelitian yang dicapai. Dalam kerangka konseptual ini dimana peneliti membuat suatu sketsa mengenai gambaran :

1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan yang dilakukan perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena salah satu factor meningkatnya kinerja karyawan didasari pada tingkat pengetahuan, kemampuan dan kreativitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya.

Menurut Dessler pada (Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia 2015, hal. 81) Pelatihan memberikan karyawan baru atau yang ada sekarang keterampilan yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan yang sekarang.

Hasil penelitian Lia Fauziah (2015) menyimpulkan bahwa “adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan”.

Hasil penelitian Leonardo dan eddy (2013) menyimpulkan bahwa “adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan”



Gambar.I 1. Hubungan Pelatihan dengan Kinerja

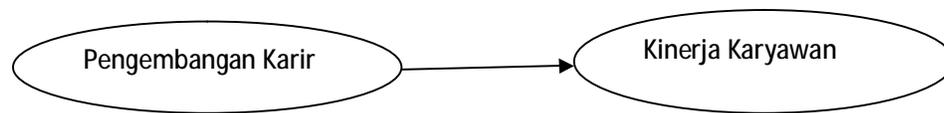
2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Untuk dapat penyesuaian antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan prestasi karir yang tersedia di perusahaan/organisasi saat ini dan yang akan mendatang, sangat diperlukan pembentukan system pengembangan karir.

Menurut Veith Rivai (2009) Pengembangan karir merupakan perangkat kritis dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan mengembangkan kepuasan karyawan yang lebih tinggi.

Menurut Muhammad Burlian (2005) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja.

Dengan demikian kinerja sangat dipengaruhi oleh pengembangan karir yang terdiri dari latar belakang pendidikan, pelatihan dan banyaknya pengalaman kerja. Berdasarkan uraian diatas penulis dapat menyimpulkan pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena pengembangan karir merupakan perangkat kritis untuk meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan/organisasi.



Gambar. II 2. Hubungan Pengembangan Karir dengan Kinerja

3. Pengaruh Pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan

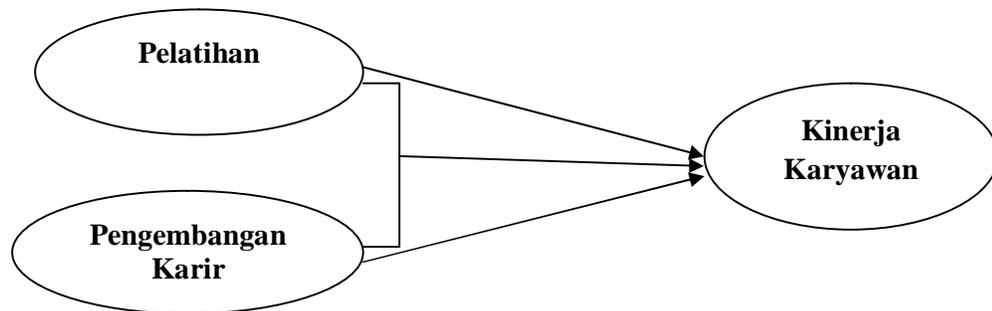
Pelatihan dan pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan akan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut. Karena dilandasi dengan kemampuan, keterampilan, serta kreatif berfikir yang memadai dan semangat kerja serta prestasi kerja yang meningkat.

Hasil penelitian Lia Fauziah (2015) menyimpulkan bahwa “adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan”.

Hasil penelitian Leonardo dan eddy (2013) menyimpulkan bahwa “adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan”.

Hasil penelitian Sany may Rachmatika (2015) “pelatihan dan pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”.

Berdasarkan referensi tentang hubungan-hubungan diatas, maka terbentuklah kerangka konseptualnya sebagai berikut :



Gambar. II 3. Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual diatas, maka dapat dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan.
2. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan.
3. Ada pengaruh antara pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Keberhasilan suatu penelitian sangat bergantung pada metodologi yang digunakan, karena metodologi pada dasarnya adalah cara yang digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian. Oleh karena itu, pemilihan metodologi perlu dilakukan dengan cara cermat dan hati-hati.

Pada penelitian ini penulis menggunakan pendekatan data Asosiatif. Pendekatan menurut Sugiyono (2012, hal.55) “adalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan atau pengaruh diantara dua variabel.

B. Defenisi Operasional

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi difenisi operasionalnya adalah:

1. Variabel Terikat Kinerja karyawan (Y)

Menurut Sedermayanti (2016 hal 187) kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O) ;yaitu $kinerja = f(A \times M \times O)$ artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, Motivasi dan kesempatan.

Tabel III-1. Indikator Kinerja

No	Indikator
1	Quality (kualitas)
2	Quantity (kuantitas)
3	Timelines (ketepatan Waktu)
4	Cost Effectiviness (efektifitas biaya)
5	Need for superfision (pengawasan)
6	Interpersonal impact (dampak antar pribadi)

Edi Sutrisno (2013, hal. 179-180)

2. Pelatihan (X_1)

Menurut Mangkunegara, (2013:80) mengemukakan bahwa “*Training and development are term is referring to planned efforts designed facilitate the acquisition of relefant skills, knowledge and attitudes by organizations members. Development focuses more on improving the decision making and human relations skills and the presentation of a more factual and narrow subject matter*” yang artinya adalah pelatihan dan pengembangan adalah sesuatu yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan usaha-usaha berencana yang dilaksanakan untuk mencapai penguasaan keterampilan, pengetahuan, dan sikap karyawan atau anggota organisasi.

Tabel III-2. Indikator Pelatihan

No	Indikator
1	Opini karyawan
2	Tingkat Pembelajaran
3	Perubahan Prilaku
4	Pencapaian Tujuan Pelatihan

Mondy (2008 hal. 231-232)

3. Pengembangan Karir (X_2)

Andrew J Dubrin (2013, hal:77) mengatakan “pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir

masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Tabel III-3. Indikator Pengembangan Karier

No	Indikator
1	Pendidikan
2	Prestasi kerja
3	Kesetiaan pada organisasional
4	Kesempatan untuk berkembang
5	Informasi karier
6	Promosi
7	Mutasi dan penempatan

Samsudin (2006, hal. 145)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT.Asahan *Crumb Rubber* yang beralamat JL. Sisingamangaraja, patumbak, Harjosari II, Medan amplas, kota medan, Sumatera Utara.

Waktu penelitian dilaksanakan dimulai dari bulan November 2016 sampai April 2017.

**Tabel III-4
Jadwal Penelitian**

No	Jenis Penelitian	Bulan																											
		November				Desember				Januari				Februari				Maret				April							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pra Riset	■	■	■	■																								
2	Pengajuan Judul			■																									
3	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																				
4	Seminar Proposal									■	■	■	■																
5	Riset													■	■	■	■	■	■	■	■								
6	Pengolahan Data																	■	■	■	■	■	■	■	■				
7	Sidang Skripsi																									■	■	■	■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012, hal. 80) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah pada bagian lapangan dan laboratorium PT.Asahan Crumb Rubber yang berjumlah 35 Orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal. 41) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, adapun teknik yang digunakan dalam penentuan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh, ini termasuk dalam *Non Probability Sampling*. Menurut sugiyono (2012, hal. 85) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dengan demikian dalam penelitian ini penulis menentukan semua populasi yang berjumlah 35 orang untuk dijadikan sampel.

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini penulis memperoleh data dengan teknik sebagai berikut:

1. Wawancara (*interview*), yaitu teknik pengumpulan data dengan secara lisan dengan melakukan wawancara langsung kepada karyawan. Wawancara dilakukan kepada karyawan dibagian lapangan dan laboratorium yang ada.

2. Dokumentasi

Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditujukan kepada subjek penelitian, melainkan kepada dokumen-dokumen tertentu, terdapat dua macam dokumen, yakni dokumen primer dan dokumen skunder. Dokumen primer merupakan yang ditulis oleh orang yang secara langsung mengalami suatu peristiwa. Dokumen skunder adalah dokumen yang ditulis oleh orang lain yang mendapat cerita dari pelaku peristiwa.

3. *Questioner* (angket), yaitu metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada karyawan dibagian lapangan dan laboratorium pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan, untuk mengetahui pendapat mereka tentang variable yang diteliti, dengan menggunakan metode *Likert Summated Rating* (LSR) dengan bentuk *Checklist*, dimana setiap pertanyaan memiliki lima opsi jawaban sebagaimana terlihat pada table berikut ini:

Tabel III-5
Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

a. Uji Validitas Data dan Instrumen

Untuk mengetahui validitas setiap butir pertanyaan, dilakukan uji validitas dengan menggunakan korelasi *product moment*:

$$r = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

(Azuar dan Irfan 2014:77)

Keterangan:

n = Banyaknya pasangan pengamatan

$\sum xi$ = Jumlah pengamatan butir x atau y

$\sum yi$ = Jumlah pengamatan total skor x atau y

$\sum xi^2$ = Jumlah kuadrat pengamatan butir x atau y

$\sum yi^2$ = Jumlah kuadrat pengamatan total skor x atau y

$(\sum xi)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan butir x atau y

$(\sum yi)^2$ = Kuadrat jumlah pengamatan total skor x atau y

$\sum xiyi$ = Jumlah hasil kali butir x atau y dengan total skor x atau y x atau y

Menurut Juliandi, dkk (2014, hal.79) langkah-langkah pengujian validitas dengan korelasi diatas adalah:

- a) Korelasikan skor-skor atau nomor angket dengan skor total seluruh item.
- b) Jika korelasi (r) yang diperoleh adalah positif, kemungkinan butir yang diuji tersebut adalah valid.
- c) Namun walaupun positif, perlu pula nilai korelasi (r) yang dihitung tersebut dilihat signifikan tidaknya, caranya adalah dengan membandingkan nilai korelasi yakni r hitung dengan nilai r tabel. Apabila nilai r hitung > rtabel, maka butir instrument tersebut adalah signifikan, dengan demikian butir instrumen adalah valid. Butir yang tidak valid (tidak benar/salah) tidak layak untuk dijadikan sebagai item

didalam instrumen penelitian. Butir yang tidak valid dibuang dari instrument angket.

Untuk mempermudah peneliti dalam mendapatkan hasil uji validitas dalam penelitian ini maka peneliti menggunakan *software SPSS Versi 20 for Windows*, berikut tabel hasil uji validitas instrumen:

Tabel III – 6. Uji Validitas Instrumen Pelatihan

Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pernyataan 1	0,649 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 2	0,607 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 3	0,533 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 4	0,622 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 5	0,357 (positif)	0,03 < 0,05	Valid
Pernyataan 6	0,442 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 7	0,452 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 8	0,424 (positif)	0,01 < 0,05	Valid
Pernyataan 9	0,370 (positif)	0,02 < 0,05	Valid
Pernyataan 10	0,400 (positif)	0,01 < 0,05	Valid
Pernyataan 11	0,423(positif)	0,01 < 0,05	Valid
Pernyataan 12	0,612(positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 13	0,510 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 14	0,393(positif)	0,02 < 0,05	Valid
Pernyataan 15	0,509(positif)	0,00 < 0,05	Valid

(Sumber: Penulis data diolah dengan *Software IBM SPSS 20*)

Dari 15 pernyataan mengenai pelatihan berupa ketanggapan yang diajukan peneliti kepada responden, 15 pernyataan yang tersebut dinyatakan valid.

Tabel III – 7. Uji Validitas Pengembangan Karir

Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pernyataan 1	0,391 (positif)	0,02 < 0,05	Valid
Pernyataan 2	0,470 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 3	0,548 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 4	0,525 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 5	0,777 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 6	0,691 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 7	0,667 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 8	0,637 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 9	0,374 (positif)	0,02 < 0,05	Valid
Pernyataan 10	0,604 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 11	0,673(positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 12	0,581(positif)	0,00 < 0,05	Valid

Pernyataan 13	0,478 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 14	0,553(positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 15	0,524(positif)	0,00 < 0,05	Valid

(Sumber: Penulis data diolah dengan *Software IBM SPSS 20*)

Dari 15 pernyataan mengenai pengembangan karir berupa ketanggapan yang diajukan peneliti kepada responden, 15 pernyataan yang tersebut dinyatakan valid.

Tabel III – 8. Uji Validitas Kinerja Karyawan

Pernyataan	Nilai Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pernyataan 1	0,678 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 2	0,469 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 3	0,410 (positif)	0,01 < 0,05	Valid
Pernyataan 4	0,678 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 5	0,532 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 6	0,382 (positif)	0,02 < 0,05	Valid
Pernyataan 7	0,415 (positif)	0,01 < 0,05	Valid
Pernyataan 8	0,678 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 9	0,461 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 10	0,439 (positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 11	0,406(positif)	0,01 < 0,05	Valid
Pernyataan 12	0,532(positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 13	0,373 (positif)	0,02 < 0,05	Valid
Pernyataan 14	0,532(positif)	0,00 < 0,05	Valid
Pernyataan 15	0,370(positif)	0,02 < 0,05	Valid

(Sumber: Penulis data diolah dengan *Software IBM SPSS 20*)

Dari 15 pernyataan mengenai kinerja berupa ketanggapan yang diajukan peneliti kepada responden, 15 pernyataan yang tersebut dinyatakan valid.

1. Uji Reabilitas

Setelah setiap item instrumen angket telah valid maka selanjutnya melakukan uji reabilitas dengan menggunakan teknik teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum S_b^2}{S_1^2} \right]$$

Sumber : Azuar dan Irfan (2014:86)

Keterangan :

r = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum S_n^2$ = Jumlah varians butir

S_1^2 = Varians total

Menurut Juliandi, dkk (2014, hal.87) nilai kritik dari reabikitas dapat juga dengan membandingkan nilai koefisien reliabilitas dengan r-tabel.

- a) Jika nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari nilai t-tabel maka suatu instrument adalah reliabel.
- b) Jika nilai koefisien reliabilitas lebih kecil dari nilai t-tabel maka suatu instrument adalah tidak reliable.

Untuk mempermudah peneliti dalam mendapatkan hasil uji uji reliabilitas dalam penelitian ini maka peneliti menggunakan *software SPSS Versi 20 for Windows*, berikut tabel hasil uji validitas instrumen:

**Tabel III – 9. Uji Reliabilitas Instrumen Pelatihan
Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.727	15

(Sumber: Penulis data diolah dengan *Software IBM SPSS 20*)

Dari hasil pengujian reabilitiy dengan menggunakan *Software IBM SPSS 20* dapat dilihat bahwa nilai dari cronbach alpha instrumen pelatihan adalah $0.727 > 0.6$ maka insteumen tersebut memiliki reabiliabilitas yang baik data tersebut baik.

Tabel III - 10 Uji Reliabilitas Pengembangan Karir
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	25

(Sumber: Penulis data diolah dengan *Software IBM SPSS 20*)

Dari hasil pengujian reabilitiy dengan menggunakan *Software IBM SPSS 20* dapat dilihat bahwa nilai dari cronbach alpha instrumen pengembangan karir adalah $0.820 > 0.6$ maka insteumen tersebut memiliki reabiliabilitas yang baik data tersebut baik.

Tabel III - 11 Uji Reliabilitas Kinerja karyawan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.772	30

(Sumber: Penulis data diolah dengan *Software IBM SPSS 20*)

Dari hasil pengujian reabilitiy dengan menggunakan *Software IBM SPSS 20* dapat dilihat bahwa nilai dari cronbach alpha instrumen kinerja adalah $0.772 > 0.6$ maka insteumen tersebut memiliki reabiliabilitas yang baik data tersebut baik.

F. Teknik Analisis Data

1. Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi berganda digunakan untuk meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel independen. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Sugiyono (2012 hal.192)

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

x_1 = Pelatihan

x_2 = Pengembangan karir

X_1 dan X_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

2. Uji Asumsi Klasik

Hipotesis memerlukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linier berganda. Asumsi klasik yang dimaksud terdiri dari :

a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas dapat menggunakan analisis statistic dan analisis grafik. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara analisis statistic dan analisis grafik, untuk uji normalitas dengan analisis statistic dapat menggunakan uji *kolmogrov-smirnov* dan untuk analisis grafik dapat melihat grafik Normal P-P plot.

b. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat/tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi dikorelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk

menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai tolerance $< 0,05$ atau sama dengan $VIF > 5$ hal ini didukung oleh pendapat menurut Hines dan Montgomery dalam Juliandi, dkk (2014) cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai factor inflasi varian (Variance Inflasi Facktor/ VIF), yang tidak melebihi 4 atau 5

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain jika varians residul dari satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas menurut Juliandi (2014:161)

3. Uji Hipotesis

a. Uji t (Persial)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y), untuk menguji signifikansi hubungan, digunakan rumus uji statistik t, Sugiyono (2012, hal.250) dengan rumus sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sugiyono (2012:184)

Keterangan :

- t = nilai t hitung
- r = koefisien korelasi
- n = banyaknya pasangan rank

tahap-tahap :

1) Bentuk pengujian

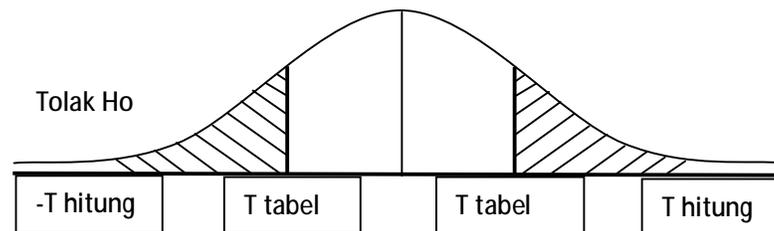
$H_0: r_s = 0$, artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan Variabel terikat (Y).

$H_0: r_s \neq 0$, artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

2) Kriteria pengambilan keputusan

H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$

H_0 ditolak jika : 1. $t_{hitung} > t_{tabel}$ Atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t

b. Uji Secara Simultan (Uji- F)

Uji statistic F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y) dengan Rumus sebagai berikut :

$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sugiyono (2012:257)

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah sampel

R^2 = Koefisien korelasi ganda yang telah ditemukan.

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F table

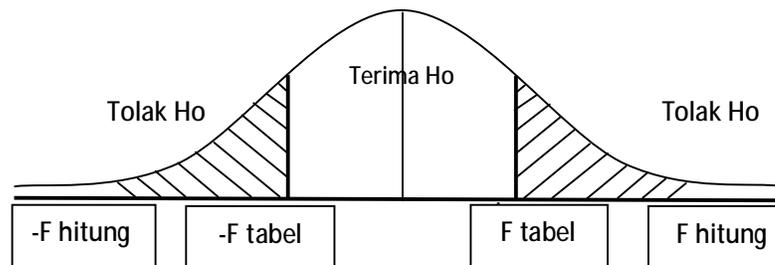
1) Bentuk Pengujiannya adalah :

H_0 = Tidak ada pengaruh yang signifikan variabel pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap variabel Y

H_1 = Ada pengaruh yang signifikan variabel pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap variabel Y

2) Kreteria Pengujian

H_0 ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F

4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ini berfungsi untuk mengetahui persentase besarnya pengaruh variabel independen dan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan. Dalam penggunaannya, koefisien determinasi ini dinyatakan dalam persentase (%) dengan rumus sebagai berikut :

$$D = R^2 \times 100\%$$

Sumber: Sugiyono (2016: 248)

Keterangan :

D = Determinasi

R = Nilai Korelasi berganda

100% = Presentase Kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi hasil penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 15 pertanyaan untuk variabel pelatihan (X_1), 15 pertanyaan untuk variabel pengembangan karir (X_2), 15 pertanyaan untuk variabel Kinerja (Y). Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 35 orang karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan skala *likert* dengan 5 opsi jawaban yaitu sebagai berikut:

Tabel IV-1. Skala *Likert*

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat tidak setuju	1

Ketentuan diatas berlaku baik didalam menghitung variabel pelatihan (X_1), variabel pengembangan karir (X_2) dan variabel Kinerja (Y).

2. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini meliputi karyawan PT. Asahan Crumb Rubber Medan yang terdiri dari beberapa karakteristik baik itu jenis kelamin, usia responden, tingkat pendidikan dan bagian perusahaan.

a. Usia Responden

Dari 35 orang responden yang penulis teliti, banyaknya responden yang berusia < 30 tahun adalah 8 orang (23%), yang berusia < 40 tahun adalah 18 (51%) orang, yang berusia > 41 adalah 9 Orang (26%).

Tabel IV - 2. Jumlah Responden Berdasarkan Usia Responden

No	Usia Responden	Jumlah	Persentase
1.	< 30 Tahun	8 Orang	23%
2.	< 40 Tahun	18 Orang	51%
3.	> 41 Tahun	9 Orang	26%
	Jumlah	35 Orang	100%

b. Jenis Kelamin

Dari 35 orang responden masing-masing banyaknya responden pada kelompok jenis kelamin laki-laki sebanyak 14 orang (40%), dan perempuan sebanyak 21 orang (60%).

Tabel IV-3. Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1.	Laki-Laki	14 Orang	40%
2.	Perempuan	21 Orang	60%
	Jumlah	35 Orang	100%

c. Pendidikan Terakhir

Dari 35 orang responden yang memiliki pendidikan formal terakhir SMA/Sederajat sebanyak 3 orang (9%), D3 sebanyak 10 orang (29%) dan S1 sebanyak 22 orang (63%).

Tabel IV-4. Jumlah Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1.	SMA	3 Orang	9%
2.	D3	10 Orang	29%
3.	S1	22 Orang	63%
	Jumlah	35 Orang	100%

3. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Variabel Pelatihan

Berikut ini peneliti akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan:

Tabel IV-5. Skor Angket untuk Variabel Pelatihan (X₁)

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	5	14,3	26	74,3	5	14,3	0	0,00	0	0,00	35	100
2	8	22,9	27	77,1	0	0,00	0	0,00	0	0,00	35	100
3	4	11,4	28	80,0	3	8,6	0	0,00	0	0,00	35	100
4	5	14,3	27	77,1	3	8,6	0	0,00	0	0,00	35	100
5	18	51,4	10	28,6	7	20,0	0	0,00	0	0,00	35	100
6	11	31,4	10	28,6	14	40,0	0	0,00	0	0,00	35	100
7	9	25,7	18	51,4	8	22,9	0	0,00	0	0,00	35	100
8	10	28,6	15	42,9	10	28,6	0	0,00	0	0,00	35	100
9	11	31,4	8	22,9	16	45,7	0	0,00	0	0,00	35	100
10	5	14,3	24	68,6	6	17,1	0	0,00	0	0,00	35	100
11	8	22,9	17	48,6	10	28,6	0	0,00	0	0,00	35	100
12	4	11,4	27	77,2	4	11,4	0	0,00	0	0,00	35	100
13	4	11,4	27	77,2	4	11,4	0	0,00	0	0,00	35	100
14	4	11,4	28	80,0	3	8,6	0	0,00	0	0,00	35	100
15	10	28,6	25	71,4	0	0,00	0	0,00	0	0,00	35	100

Dari tabel skor angket untuk variabel pelatihan diatas dapat dilihat sebagai berikut

- 1) Jawaban responden tentang Karyawan perlu dibekali pelatihan agar dapat menjalankan tugas dengan sebaik-baiknya, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 14,3%, untuk yang menjawab setuju sebesar 74,3%, untuk menjawab kurang setuju sebesar 14,3%.
- 2) Jawaban responden tentang Pelatihan Dapat meningkatkan partisipasi dalam volume pekerjaan untuk mengejar target, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 22,9%, yang menjawab setuju sebesar 77,1%, untuk menjawab kurang setuju sebesar 14,3%.

- 3) Jawaban responden tentang Pelatihan dapat membangkitkan rasa ingin tahu terhadap masalah yang berhubungan dengan pekerjaan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 11,4%, yang menjawab setuju sebesar 80,0%, untuk menjawab kurang setuju sebesar 8,6%.
- 4) Jawaban responden tentang Metode pelatihan telah sesuai dengan subjek yang diajarkan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 14,3%, yang menjawab setuju sebesar 77,1%, yang menjawab kurang setuju sebesar 8,6%.
- 5) Jawaban Responden tentang Materi perusahaan yang diberikan oleh perusahaan dapat menunjang pekerjaan karyawan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 51,4%, yang menjawab setuju sebesar 28,6%, yang menjawab kurang setuju sebesar 20,0%.
- 6) Jawaban Responden tentang Materi pelatihan yang saya ikuti sangat sesuai dengan tugas dan pekerjaan dilapangan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 31,4%, yang menjawab setuju sebesar 28,6%, yang menjawab kurang setuju sebesar 40,0%.
- 7) Jawaban Responden tentang Program latihan sebaiknya dilaksanakan berkesinambungan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 25,7%, yang menjawab setuju sebesar 51,4%, yang menjawab kurang setuju sebesar 22,9%.
- 8) Jawaban Responden tentang Pelatihan yang saya ikuti pada dasarnya bertujuan untuk memberikan keterampilan dan pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan, sebagian responden menjawab sangat

setuju sebesar 28,6%, yang menjawab setuju sebesar 42,9%, yang menjawab kurang setuju sebesar 28,6%.

9) Jawaban Responden Metode pelatihan yang digunakan selama ini sesuai dengan jenis pelatihan yang dibutuhkan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 31,4%, yang menjawab setuju sebesar 22,9%, yang menjawab kurang setuju sebesar 45,7%.

10) Jawaban Responden Sarana atau prinsip-prinsip pelatihan yang diterapkan sudah efektif. Sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 14,3%, yang menjawab setuju sebesar 68,6%, yang menjawab kurang setuju sebesar 17,1%.

11) Jawaban Responden Selalu dilakukan evaluasi setelah pelatihan diberikan, Sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 22,9%, yang menjawab setuju sebesar 48,6%, yang menjawab kurang setuju sebesar 48,6%, yang menjawab kurang setuju sebesar 28,6%.

12) Jawaban Responden Peserta pelatihan yang ikut dalam pelatihan memiliki antusias yang tinggi, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 11,4%, yang menjawab setuju sebesar 77,2%, yang menjawab kurang setuju sebesar 11,4%.

13) Jawaban Responden jenis pelatihan yang saya ikuti sudah sesuai dengan kebutuhan kompetensi kebutuhan saya, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 11,4%, yang menjawab setuju sebesar 77,2%, yang menjawab kurang setuju sebesar 11,4%.

14) Jawaban responden perlu adanya evaluasi pelaksanaan pelatihan sebagai acuan dimasa yang akan datang, sebagian responden menjawab sangat

setuju sebesar 11,4%, yang menjawab setuju sebesar 80,0%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 8,6%.

15) Jawaban responden dengan mengikuti pelatihan pengetahuan semakin bertambah, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 28,6%, yang menjawab setuju sebesar 71,4%, yang menjawab kurang setuju sebesar 0,00%.

b. Variabel Pengembangan karir

Berikut ini peneliti akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan:

Tabel IV – 6. Skor Angket untuk Variabel Pengembangan Karir (X₂)

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	11	31,4	18	51,4	6	17,1	0	0,00	0	0,00	38	100
2	10	28,6	9	25,7	16p	45,7	0	0,00	0	0,00	38	100
3	15	42,9	14	40,0	6	17,1	0	0,00	0	0,00	38	100
4	9	25,7	26	74,3	0	0,00	0	0,00	0	0,00	38	100
5	9	25,7	22	62,9	4	11,4	0	0,00	0	0,00	38	100
6	9	25,7	21	60,0	5	14,3	0	0,00	0	0,00	38	100
7	8	22,9	26	74,3	1	2,9	0	0,00	0	0,00	38	100
8	9	25,7	24	68,6	2	5,7	0	0,00	0	0,00	38	100
9	16	45,7	5	14,3	14	40,0	0	0,00	0	0,00	38	100
10	5	14,3	15	42,9	15	42,9	0	0,00	0	0,00	38	100
11	12	34,3	21	60,0	2	5,7	0	0,00	0	0,00	38	100
12	11	31,4	20	57,1	4	11,4	0	0,00	0	0,00	38	100
13	15	42,9	14	40,0	6	17,1	0	0,00	0	0,00	38	100
14	2	5,7	30	85,7	3	8,6	0	0,00	0	0,00	38	100
15	1	2,9	33	94,3	1	2,9	0	0,00	0	0,00	38	100

Dari tabel skor angket untuk variabel Pengembangan karir diatas dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir karyawan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 31,4%, yang menjawab setuju sebesar 51,4%, kurang setuju sebesar 17,1%.
- 2) Jawaban responden Kesempatan mengembangkan karir terbuka bagi semua karyawan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 28,6%, setuju sebesar 25,7%, kurang setuju sebesar 45,7%.
- 3) Jawaban responden Kerja sama yang baik dan didukung jaringan kerja yang baik pula akan menyelesaikan pekerjaan lebih baik, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 42,9%, setuju sebesar 40,0%, kurang setuju sebesar 17,1%.
- 4) Jawaban, kesetiaan terhadap perusahaan juga menjadi tolak ukur dalam pengembangan karir karyawan, responden yang menjawab sangat setuju 25,7%, responden yang menjawab setuju sebesar 74,3%, kurang setuju sebesar 0,00%.
- 5) Jawaban responden, Peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 25,7%, responden yang menjawab setuju 62,9%, yang menjawab kurang setuju 11,4%.
- 6) Jawaban responden, dalam promosi jabatan perusahaan memilih karyawan yang rajin, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 25,7%, responden yang menjawab setuju 60,0%, yang menjawab kurang setuju 14,3%.

- 7) Jawaban responden, dalam promosi jabatan pimpinan perusahaan menilai kemampuan bawahan, responden yang menjawab sangat setuju 22,9%, responden yang menjawab setuju sebesar 74,3%, responden yang menjawab kurang setuju sebesar 2,9%
- 8) Jawaban responden dalam promosi jabatan perusahaan memberikan pelatihan kepada pegawai, responden yang menjawab sangat setuju 25,7%, responden yang menjawab setuju sebesar 68,6%, responden yang menjawab kurang setuju sebesar 5,7%.
- 9) Jawaban responden Dalam promosi jabatan karyawan diminta untuk memberikan ide, responden yang menjawab sangat setuju 45,7%, responden yg menjawab setuju 14,3%, responden yang menjawab kurang setuju adalah sebesar 40,0%
- 10) Jawaban responden Dalam promosi jabatan pimpinan memperhatikan pegawai yang berkemampuan baik, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 14,3%, responden yang menjawab setuju sebesar 42,9%, responden yang menjawab kurang setuju sebesar 42,9%.
- 11) Jawaban responden perusahaan menyediakan rencana aksi pengembangan karir kepada setiap karyawan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 34,3%, responden yang menjawab setuju sebesar 60,0%, responden yang menjawab kurang setuju sebesar 5,7%.
- 12) Jawaban responden karyawan mendapatkan pola karir yang jelas dari perusahaan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 31,4%, responden yang menjawab setuju sebesar 57,1%, responden yang menjawab kurang setuju sebesar 11,4%.

- 13) Jawaban responden perusahaan berkomunikasi kesempatan berkarir kepada karyawan dengan jelas, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 42,9%, yang menjawab setuju sebesar 40,0%, dan responden yang menjawab kurang setuju sebesar 17,7%.
- 14) Jawaban responden perusahaan membantu karyawan untuk melakukan untuk melakukan analisis diri sendiri terhadap karir mereka, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 5,7%, yang menjawab setuju sebesar 57,1%, dan responden yang menjawab kurang setuju sebanyak 8,6%.
- 15) Jawaban responden perusahaan memberikan informasi yang jelas kepada karyawan mengenai rencana penggantian posisi jabatan, responden yang menjawab sangat setuju sebesar 2,9%, responden yang menjawab setuju sebesar 94,3%, yang menjawab setuju sebesar 94,3%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 2,9%.

c. Variabel Kinerja (Y)

Berikut ini peneliti akan menyajikan tabel frekuensi hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan:

Tabel IV – 7. Skor Angket untuk Variabel Kinerja (Y)

No	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,00	7	20,0	14	40,0	14	40,0	0	0,00	38	100
2	0	0,00	12	34,3	12	34,3	11	31,4	0	0,00	38	100
3	0	0,00	12	34,3	11	31,4	12	34,3	0	0,00	38	100
4	0	0,00	7	20,0	14	40,0	14	40,0	0	0,00	38	100
5	0	0,00	6	17,1	20	57,1	9	25,7	0	0,00	38	100
6	0	0,00	10	28,6	17	48,6	8	22,9	0	0,00	38	100
7	0	0,00	9	25,7	14	40,0	12	34,3	0	0,00	38	100
8	0	0,00	7	20,0	14	40,0	14	40,0	0	0,00	38	100
9	0	0,00	12	34,3	13	37,1	10	28,6	0	0,00	38	100

10	0	0,00	14	40,0	10	28,6	11	31,4	0	0,00	38	100
11	0	0,00	9	25,7	19	54,3	7	20,0	0	0,00	38	100
12	0	0,00	12	34,3	11	31,4	12	34,3	0	0,00	38	100
13	0	0,00	15	42,9	14	40,0	6	17,1	0	0,00	38	100
14	0	0,00	12	34,3	11	31,4	12	34,3	0	0,00	38	100
15	0	0,00	17	48,6	10	28,6	8	22,9	0	0,00	38	100

Dari tabel skor angket untuk variabel kinerja diatas dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Jawaban responden tentang Karyawan menekankan ketelitian dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, untuk yang menjawab setuju sebesar 20,0% , dan untuk yang menjawab kurang setuju sebesar 40,0%.
- 2) Jawaban responden Karyawan mempunyai ide-ide yang inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, untuk yang menjawab setuju sebesar 34,3%, dan untuk yang menjawab kurang setuju sebesar 31,4%.
- 3) Jawaban responden Karyawan memiliki pengetahuan kerja yang akan meningkatkan pencapaian kuantitas kerja, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, untuk yang menjawab setuju sebesar 34,3%, dan untuk yang menjawab kurang setuju sebesar 31,4%
- 4) Jawaban responden Karyawan Dapat menangani dan menyelesaikan pekerjaan tambahan yang diberikan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, untuk yang menjawab setuju sebanyak 20,0%, dan untuk yang menjawab kurang setuju sebesar 40,0%.
- 5) Jawaban responden karyawan mempunyai tingkat kerajinan yang tinggi dalam melakukan setiap pekerjaan, sebagian responden menjawab

- sangat setuju sebanyak 0,00%, untuk yang menjawab setuju sebanyak 17,1%, dan untuk yang menjawab kurang setuju sebesar 57,1%.
- 6) Jawaban responden Karyawan selalu berhati-hati dalam melaksanakan pekerjaan agar dapat mencapai hasil yang terbaik, sebagian responden menjawab sangat setuju sebanyak 0,00%, untuk yang menjawab setuju sebanyak 28,6%, dan untuk yang menjawab kurang setuju sebesar 48,6%.
- 7) Jawaban responden sebagian besar waktu dikantor dimanfaatkan untuk bekerja, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, yang menjawab setuju sebesar 25,7%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 40,0%.
- 8) Jawaban responden sebagian besar karyawan selalu menjaga kewibawaan perusahaan untuk meningkatkan kerja sama antar perusahaan maupun lembaga lain, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, yang menjawab setuju sebesar 20,0%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 40,0%.
- 9) Jawaban responden Bersedia dan mampu melakukan pekerjaan extra/ lembur, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, yang menjawab setuju sebesar 34,3%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 37,1%.
- 10) Jawaban responden Hasil kerja yang diberikan mampu menaikkan golongan atau jabatan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebanyak 0,00%, yang menjawab setuju sebanyak 40,0%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 28,6%.

- 11) Jawaban responden ketelitian dan kerapian dibutuhkan dalam kinerja karyawan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, yang menjawab setuju sebesar 25,7%, yang menjawab kurang setuju sebesar 54,3%.
- 12) Jawaban responden karyawan bekerja sesuai dengan waktu bekerja yang ditetapkan perusahaan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, yang menjawab setuju sebesar 34,3%, yang menjawab kurang setuju sebesar 31,4%.
- 13) Jawaban responden karyawan bekerja sesuai dengan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, setuju sebesar 42,9%, kurang setuju sebesar 40,0%.
- 14) Jawaban responden karyawan bekerja dengan kemampuan berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja serta melaksanakan perintah kerja dengan baik, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, setuju sebanyak 34,3%, kurang setuju sebanyak 31,4%.
- 15) Jawaban responden karyawan memiliki antusias tinggi dalam melaksanakan pekerjaan, sebagian responden menjawab sangat setuju sebesar 0,00%, setuju sebesar 48,6%, dan yang menjawab kurang setuju sebesar 28,6%.

B. Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dapat menggunakan analisis statistik dan analisis grafik. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara analisis statistik dan analisis grafik, untuk uji normalitas dengan analisis statistik dapat menggunakan uji *kolmogrov-smirnov* dan untuk analisis grafik dapat melihat grafik Normal P-P plot.

1) Uji *Kolmogrov-Smirnov*

Untuk melihat data berdistribusi normal atau tidak dengan uji *Kolmogrov-Smirnov* adalah dengan melihat angka signifikansi uji *Kolmogrov-Smirnov* tersebut yaitu jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05 maka menunjukkan data berdistribusi normal.

**Tabel IV – 8. Uji *Kolmogrov-Smirnov*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

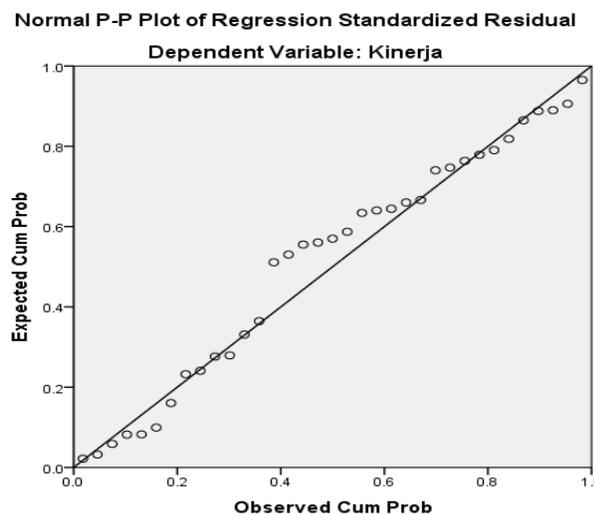
		Unstandardized Residual
N		35
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.51423289
Most Extreme Differences	Absolute	.140
	Positive	.079
	Negative	-.140
Kolmogorov-Smirnov Z		.828
Asymp. Sig. (2-tailed)		.500

Dari tabel Uji *Kolmogrov-Smirnov* diatas dapat dilihat hasil pengujian data variabel pelatihan (X_1), pengembangan karir (X_2) dan kinerja (Y) besarnya nilai *Kolmogrov-Smirnov* adalah 0,828 dan signifikan pada 0,50. Nilai signifikan yang

diperoleh lebih besar dari 0,05 maka data residual tersebut berdistribusi normal dan dapat dilanjutkan untuk diteliti.

2) Grafik P-P Plot

Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P plot yaitu jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal, regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



Gambar IV – 1 : Grafik P-P Plot

Sumber : IBM SPSS *Statistic 20 for windows*

Dari gambar grafik P-P plot diatas berdistribusi normal hal ini disebabkan karena data menyebar pada garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinearitas, demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya

tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* < 0,05 atau sama dengan VIF > 5 hal ini didukung oleh pendapat menurut Hines dan Montgomery dalam Azuar dan Irfan (2013) cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Facktor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV – 9. Uji Multikolinearitas Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Pelatihan	.579	1.727
Pengembangan Karir	.579	1.727

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil dari uji uji multikolinearitas yang peneliti dapatkan adalah:

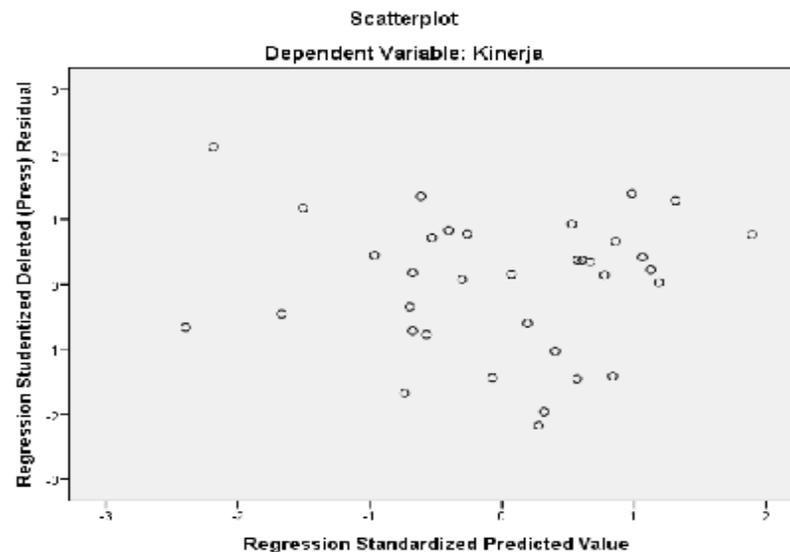
- a) VIF disiplin = 1,727 < 5 tidak terjadi multikolinearitas,
- b) VIF pengawasan = 1,727 < 5 tidak terjadi multikolinearitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas diatas dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi multikolinearitas pada setiap variabel, karena VIF (*Variance Inflation Factor*) tidak lebih besar dari 5 (VIF)

c. Uji Heterokedastisitas

Untuk menguji heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik Scatterplot yaitu dengan melihat pola pola yang ada didalam grafik. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak

ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas atau homoskedastisitas.



Gambar IV – 2 : Grafik Scatter Plot

Sumber: IBM SPSS *Statistic 20 for windows*

Dari gambar IV – 2 diatas dapat dilihat bahwa titik-titik yang dihasilkan dari model data adalah menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka dapat diambil kesimpulan bahwa pada model regresi pada penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas atau dengan katalain variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homokedastisitas.

2. Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel independen, yaitu disiplin kerja dan pengawasan serta satu variabel dependen yaitu produktivitas kerja. Adapun rumus dari regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Sugiyono (2012:192)

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

A = Konstanta

X₁ = Pelatihan

X₂ = Pengembangan karir

X₁ dan X₂ = Besaran Koefisien regresi dari masing-masing variabel

Tabel IV – 10. Tabel Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	6.257	16.411	
Pelatihan	4.032	.300	.024
Pengembangan Karir	4.316	.251	.281

a. Dependent Variable: Kinerja

(Sumber: IBM SPSS *Statistic 20 for windows*)

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan menggunakan IBM SPSS 20 diatas akan didapat persamaan regresi berganda model regresi sebagai berikut :

$$Y = 6.257 + 4.032 + 4.316$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dianalisis pengaruh disiplin kerja dan pengawasan terhadap produktivitas kerja yaitu :

Jadi persamaan bermakna jika adalah:

- 1) Konstanta nilai a adalah 6.257 menunjukkan bahwa apabila variabel pelatihan dan pengembangan tidak mengalami perubahan atau nol (0) maka

variabel terikat kinerja memiliki nilai sebesar 6.257 atau sebesar 625,7%.

2) Nilai b_{1X_1} adalah 4.032 menunjukkan bahwa apabila variabel pelatihan mengalami kenaikan satu satuan maka variabel terikat kinerja mengalami kenaikan sebesar 4.032 atau 403,2%.

3) Nilai b_{2X_2} 4.316 menunjukkan bahwa apabila variabel pengembangan karir mengalami kenaikan satu satuan maka variabel terikat kinerja mengalami kenaikan sebesar 4.316 atau 431,6%.

3. Uji Hipotesis

a. Uji t (Parsial)

Uji t dipergunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen (X) dalam mempengaruhi variabel dependen (Y). Alasan lain uji t dilakukan adalah untuk menguji apakah variabel dependen (X) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel independen (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Sumber: Sugiyono (2014:187)

Dengan taraf signifikan 5% dan $dk = n - 2$ diperoleh t_{tabel} 33 sebesar 2.03

Ketentuan :

Terima H_a jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$

Terima H_o jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$

Untuk penyederhanaan uji statistik t diatas penulis menggunakan pengolahan data dengan hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel IV – 11. Hasil Perhitungan Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.257	16.411		4.342	.000
Pelatihan	4.032	.300	.024	4.105	.044
Pengebangan Karir	4.316	.251	.281	4.257	.031

a Dependent Variabel: Kinerja

(Sumber: IBM SPSS *Statistic 20 for windows*)

Untuk kriteria Uji t dilakukan pada tingkat kesalahan = 5% dan dengan hipotesis dua arah yang berarti tingkat kesalahan masing-masing arah = 2,5%, nilai $dk = n - 2$ ($dk = 35 - 2 = 33$) maka diperoleh $t_{tabel} = 2.03$

1) Pengujian Hipotesis Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Untuk mengetahui apakah pelatihan secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja dari pengolahan data uji t sebagai berikut:

$$t_{hitung} = 4.105$$

$$t_{tabel} = 2.03$$

Hipotesis statistik yang berlaku adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada pengaruh secara parsial antara pelatihan terhadap kinerja karyawan

H_a : Ada pengaruh secara paesial antara pelatihan dan kinerja

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

H_0 diterima jika : $4.257 < 2.03$

H_a diterima jika : $4.257 > 2.03$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pelatihan terhadap kinerja diperoleh $4.105 \geq 2.028$. Dari hasil penelitian ini juga diperoleh nilai signifikansi pelatihan berdasarkan uji t diperoleh sebesar 0.044 (Sig 0.044 < $\alpha 0.05$). dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima kesimpulannya: ada pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja.

2) Pengujian Hipotesis Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Untuk mengetahui apakah pengembangan karir secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja dari pengolahan data uji t sebagai berikut:

$$t_{\text{hitung}} = 4.257$$

$$t_{\text{tabel}} = 2.03$$

Hipotesis statistik yang berlaku adalah sebagai berikut:

$H_0: \beta = 0$, Tidak ada pengaruh secara antara parsial pengembangan karir terhadap kinerja.

$H_a: \beta \neq 0$, Ada pengaruh secara parsial antara pengembangan karir terhadap kinerja.

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika : } -2.03 \leq t_{4.257} \leq 2.03$$

$$H_a \text{ diterima jika : } t_{4.257} \geq 2.03 \text{ atau } -t_{-4.257} \geq 2.03$$

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja diperoleh $4.257 \geq 2.028$. Dari hasil penelitian ini juga diperoleh

nilai signifikansi pengembangan karir berdasarkan uji t diperoleh sebesar 0.031 (Sig 0.031 < α 0.05). dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima kesimpulannya: ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja.

b. Uji F

Uji F atau juga disebut dengan uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu pelatihan dan pengembangan karir untuk dapat atau mampu menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Uji F juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Nilai F hitung ditentukan dengan rumus uji statistik F sebagai berikut:

$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Sugiyono (2012:257)

Keterangan :

Fh = Nilai F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel

R = Koefisien korelasi ganda

K = Jumlah variabel bebas

n = Jumlah anggota sample

Hasil pengujian Uji F penulis dapatkan dari pengolahan data maka dapat diperoleh hasil Uji F sebagai berikut:

Tabel IV – 12. Hasil Perhitungan Uji f

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	79.141	2	39.571	4.225	.037 ^b
Residual	1033.830	32	32.307		
Total	1112.971	34			

- a. Dependent Variable: Kinerja
- b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Pelatihan

Dari pengolahan data Uji F maka diperoleh hasil uji F sebagai berikut:

$$F_{hitung} = 4.225$$

$$F_{tabel} = n-k-1 = 35 - 2 - 1 = 32 \text{ adalah } 3,27$$

Hipotesis statistik yang berlaku adalah sebagai berikut:

H_0 : Tidak ada hubungan antara pelatihan dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja

H_a : Ada hubungan antara pelatihan dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja

Dengan kriteria pengambilan keputusan:

$$H_0 \text{ diterima jika : } 4.225 < 3.27$$

$$H_a \text{ diterima jika : } 4.225 > 3,27$$

Berdasarkan hasil pengujian secara bersama-sama pengaruh pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kinerja diperoleh $4.225 \geq 3,27$

Berdasarkan hasil uji F diatas diperoleh nilai signifikan 0.037 (Sig. 0.037 < α 0.05), dengan demikian H_0 ditolak .kesimpulannya: ada pengaruh pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kinerja.

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel bebas dalam menerangkan variasi variabel terikat. Koefisien determinasi ini berkisar antara nol sampai dengan satu ($0 \leq R^2 \leq 1$), dimana semakin tinggi R^2 (mendekati 1) berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi

variabel terikat dan apabila $R^2 = 0$ menunjukkan variabel bebas secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel terikat. Berikut ini adalah rumusnya:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Supardi (2012:188)

Keterangan:

D = Determinasi

R = Nilai Korelasi Berganda

Hasil pengujian Determinasi penulis dapatkan dari pengolahan data menggunakan *IBM SPSS Statistic 20 for Windows* maka dapat diperoleh hasil Uji F sebagai berikut:

Tabel IV – 13. Hasil Perhitungan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.267 ^a	.071	.013	5.68394

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel diatas, besarnya nilai R^2 dalam model regresi diperoleh sebesar 0,071 yang berarti mempunyai tingkat hubungan yang sangat rendah. Jika nilai R^2 mendekati 1 maka variabel bebas semakin kuat pengaruhnya terhadap variabel terikat. Hal ini menunjukkan besaran pengaruh variabel kinerja (Y) mampu dijelaskan oleh variabel pelatihan dan pengembangan karir adalah sebesar 0,071 atau 7,1%, sedangkan selebihnya sebesar 0,929 atau 92,9% dijelaskan oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

C. Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Menurut Oemar Hamalik (2015:81) pelatihan juga diberikan dalam bentuk pemberian bantuan, berupa pengarahan, bimbingan fasilitas, penyampaian informasi, latihan keterampilan, pengorganisasian suatu lingkungan belajar yang pada dasarnya peserta telah memiliki potensi dan pengalaman, motivasi untuk melaksanakan sendiri kegiatan latihan dan memperbaiki dirinya sehingga dia mampu membantu dirinya sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh pelatihan terhadap kinerja pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan, hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan nilai signifikansi disiplin berdasarkan uji t diperoleh sebesar 0.044 (Sig 0.044 < α 0.05). dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima, hal ini menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian sebelumnya Lia Fauziah (2013) menyimpulkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan yang baik maka akan meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Dimana dengan pelatihan yang baik di perusahaan ini maka semua karyawan dapat lebih meningkatkan kinerja untuk lebih baik lagi.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Menurut Veith Rivai (2009) Pengembangan karir merupakan perangkat kritis dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap

karyawan terhadap pekerjaan dan mengembangkan kepuasan karyawan yang lebih tinggi.

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan, hasil uji hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa nilai signifikansi komunikasi berdasarkan uji t diperoleh sebesar 0.031 (Sig 0.031 < α 0.05). dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima kesimpulannya: ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja.

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya Muhammad Burlian (2005) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir dalam perusahaan sangatlah baik, dari pengembangan karir ini karyawan-karyawan dapat menduduki tingkat/ jabatan yang lebih tinggi lagi.

3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir secara bersama-sama terhadap Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, oleh karena itu agar kinerja karyawan dapat meningkat maka perusahaan juga harus memperhatikan pelatihan dan pengembangan karir, karena pelatihan dan pengembangan karir sangat mempengaruhi kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan, hasil uji secara bersama-sama pengaruh pelatihan dan pengembangan karir

terhadap kinerja pada PT. Asahan *Crumb Rubber* Medan Berdasarkan hasil uji F diatas diperoleh nilai signifikan 0.037 (Sig. 0.037 < α 0.05), dengan demikian H_0 ditolak. kesimpulannya: ada pengaruh signifikan pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama terhadap kinerja.

Penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya Sany may a Rachmatika(2015) pelatian dan pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan , maka variabel pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerjakaryawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari pembahasan diatas maka dapat ditarik kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Secara parsial penelitian ini diperoleh nilai signifikansi disiplin berdasarkan uji t diperoleh sebesar $4.105 > t_{tabel} -2.03$ (Sig $0.044 < \alpha 0.05$). dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima kesimpulannya: ada pengaruh signifikan pelatihan terhadap kinerja. Sehingga semakin ditingkatkannya pelatihan pada PT.Asahan *Crumb Rubber* maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
2. Dari hasil penelitian ini diperoleh nilai signifikansi komunikasi berdasarkan uji t diperoleh sebesar $4.257 > 2.03$ (Sig $0.031 < \alpha 0.05$). dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima kesimpulannya: ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja.
3. Secara simultan diperoleh f_{hitung} adalah $4.225 > 3,27$ maka secara bersamaan pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan lebih ditingkatkan secara bersamaan agar berjalan sesuai dengan yang diinginkan oleh prusahaan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran-saran yang dapat diberikan pada penelitian selanjutnya antara lain:

1. Sebaiknya tingkat pelatihan yang selama ini diterapkan kepada karyawan lebih ditingkatkan lagi. Hal ini sebagai upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Pimpinan perusahaan hendaknya memperhatikan pengembangan karir dengan baik diperusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan lebih baik sehingga kinerja karyawan dapat dipertahankan dan ditingkatkan pada masa yang akandatang.
3. Untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan, hendaknya pimpinan perusahaan dapat memperlihatkan kesejahteraan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Angga, I wayan, (2016). *Jurnal Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja pada karya mas Art Gallery, Volume: 5. No.9*
- Chusnah, (2016). *Jurnal Pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Bank permata Tbk, Volume: 11. No. 1*
- Danny Tilon (2013). *Jurnal pelatihan dan pengembangan Sumber daya manusia pada Restoran A&W di city of tomorrow Surabaya. Vol. 1 No.3*
- Juliandi Azwar, dkk (2014). *Metode Penelitian Bisnis, Medan. UMSU PRESS*
- Kasmir (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia teori dan praktik, Cetakan kesatu. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.*
- Lia Fauziah (2015). *Jurnal pengaruh motivasi, pelatihan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Nadira Prima Semarang*
- Massie, Bernhard, Sendaw (2016). *Jurnal Pengaruh Perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada meseum negeri provinsi sulawesi utara, Volume: 15. No.05.*
- Mankunegara, Prabu (2011). *Manajemen sumber daya manusia. Bandung: PT. Rosda Karya*
- Puji, Sungkono (2013). *Jurnal pengaruh pengembangan Karir terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Exel utama Indonesia. Karawang. Volume : 10 No.3*
- Sany, Maya (2015). *Jurnal pengaruh evaluasi pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai negeri sipil kota Yogyakarta*
- Suparno, Widodo (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia Cetakan kesatu. Yogyakarta: PT. Pustaka Pelajar.*
- Sedamayanti (2016). *Manajemen sumber daya manusia reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil Cetakan kelima. Bandung: PT. Refika Aditama.*
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Bisnis Cetakan keenam belas. Bandung: PT. Alfabeta.*
- Zainal, Veithrizal, dkk (2015). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan cetakan ketujuh. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.*