

**PENGARUH DIKLAT DAN DUKUNGAN ORGANISASI  
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN  
PADA PT. MUSTIKA ASAHAN JAYA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**OLEH:**

**UTARI PARWATI**  
**NPM : 1505160068**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 03 Oktober 2019, Pukul 14.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : UTARI PARWATI  
N P M : 1505160068  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH DIKLAT DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN PADA PT. MUSTIKA ASAHAN JAYA

Dinyatakan : (B/A) Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Penguji II

(JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.)

(SALMAN FARISI, S.Psi., M.M.)

Pembimbing

(Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M.)

Ketua

Secretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : UTARI PARWATI  
NPM : 1505160068  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH DIKLAT DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. MUSTIKA ASAHAN JAYA

Disetujui untuk memenuhi persyaratan diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2019

Pembimbing

Drs. DANI ISKANDAR., S.E., M.M.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Dekan Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis



H. JANURI, SE, M.M, M.Si

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : UTARI PARWATI  
NPM : 1505160068  
Konsentrasi : MSDM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi Pembangunan)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kcsadaran sendiri

Medan, 12 APRIL 2019  
Pembuat Pernyataan



UTARI PARWATI

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : UTARI PARWATI  
NPM : 1505160068  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Penelitian : PENGARUH DIKLAT DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA PT. MUSTIKA ASAHAN JAYA

Tanggal	Deskripsi Hasil Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
18-9-2019	-Perbaiki : - Penganaly - Daftar isi - Keefektifan - Koefisien determinasi - Pembahasan - saran - Daftar pustaka	f	
25-9-2019	-buat : -hampirkan : : Tabel, Fabel - brosur data - angket - dll.	f	
30-9-2019	acc v/ disidangkan	f	

Medan, September 2019

Pembimbing Skripsi

Diketahui / Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

Drs. DANI ISKANDAR, S.E., M.M.

JASMAN SYARIFUDDIN HASHBI, S.E., M.Si

## ABSTRAK

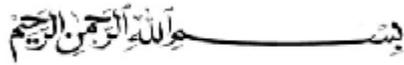
**Utari Parwati. NPM 1505160163. Pengaruh Diklat Dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Mustika Asahan Jaya. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi. 2019.**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh diklat terhadap pengembangan karir ,untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasi terhadap pengembangan karir dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh diklat dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir pada PT. Mustika Asahan Jaya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mustika Asahan Jaya yang berjumlah 101 karyawan. sedangkan sampel yang memenuhi kriteria penarikan sampel pengamatan yang dilakukan berjumlah 50 orang karyawan dengan menggunakan rumus slovin. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik angket dan wawancara/interview. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan Uji Regresi Linear Berganda, Uji Asumsi Klasik, Uji t dan Uji F, dan Koefisien Determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program *software* SPSS versi 24.00. Secara parsial diketahui diklat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir PT. Mustika Asahan Jaya dimana di peroleh ( $t_{hitung} 4,924$ ) > ( $t_{tabel} 2,011$ ) dan angka sig  $0.000 < 0.05$ . Secara parsial diketahui bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir PT. Mustika Asahan Jaya dimana di peroleh ( $t_{hitung} 8,560$ ) > ( $t_{tabel} 2,011$ ) dan angka sig  $0.000 < 0.05$ . Secara simultan diketahui bahwa diklat dan dukungan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir PT. Mustika Asahan Jaya dimana di peroleh ( $f_{hitung} 293,991$ ) > ( $f_{tabel} 3.10$ ) dan angka sig  $0.000 < 0.05$ .

**Kata Kunci : Diklat, Dukungan Organisasi dan Pengembangan Karir**

**Karyawan**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikumWr.Wb*

Puji syukur penulis ucapkan terima kasih atas kehadiran Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah memberikan penulis kesehatan, kesempatan dan kemudahan untuk menyelesaikan skripsi ini. Dimana skripsi ini sangat penulis butuhkan dalam rangka kelengkapan penulis untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam segala keterbatasan penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan para pembaca berkenan memberikan saran dan masukan yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari perhatian, bimbingan, dorongan, bantuan, dan doa dari semua pihak. Dalam kesempatan ini, izinkan penulis untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada Ayahanda tercinta Syaprudin dan Ibunda tercinta Juliati yang telah banyak berkorban, serta memberikan dukungan baik moral dan material selama penulis mengikuti perkuliahan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kepada Bapak Dr. Agussani, M.A.P., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

3. Bapak H. Januri, SE., MM., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Kepada Bapak Ade Gunawan, S.E., M.Si., selaku wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Kepada Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si., selaku wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, S.E., M.Si., selaku ketua Program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Jufrizen, S.E., M.Si., selaku Sekretaris program studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Kepada Bapak Drs. Dani Iskandar, S.E., M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan bimbingan dalam menyusun dan menulis skripsi ini.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Terima Kasih pada seluruh sahabat-sahabat penulis yang telah memberikan semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini belum sempurna baik penulisan maupun isi karena keterbatasan kemampuan penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca untuk penyusunan isi skripsi ini.

Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian. Semoga Allah SWT selalu

melimpahkan taufik dan hidayahnya kepada kita semua serta keselamatan dunia akhirat. Amin

Medan, September 2019

Penulis

**Utari Parwati**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>7</b>
A. Uraian Teoritis .....	7
1. Pengembangan Karir .....	7
a. Pengertian Pengembangan Karir .....	7
b. Tujuan Pengembangan Karir .....	9
c. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	11
d. Indikator Pengembangan Karir.....	14
2. Pendidikan dan Pelatihan .....	16
a. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan .....	16
b. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan .....	20
c. Metode Pendidikan dan Pelatihan .....	21
d. Faktor Yang Mempengaruhi Pendidikan dan Pelatihan .....	23
e. Indikator Pendidikan dan Pelatihan.....	24
3. Dukungan Organisasi .....	26
a. Pengertian Dukungan Organisasi .....	26
b. Tujuan Dukungan Organisasi .....	30
c. Faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi .....	31
d. Indikator Dukungan Organisasi.....	32
B. Kerangka Konseptual.....	34

C. Hipotesis .....	39
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>40</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	40
B. Defenisi Operasional.....	40
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	42
D. Populasi dan Sampel .....	42
E. Teknik Pengumpulan Data.....	44
F. Teknik Analisis Data.....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>56</b>
A. Hasil Penelitian .....	56
1. Deskripsi Hasil Penelitian.....	56
2. Identitas Responden .....	56
a. Jenis Kelamin.....	56
b. Pendidikan.....	57
3. Presentase Jawaban Responden .....	57
4. Model Regressi .....	61
a. Regressi Linier Berganda.....	61
b. Uji Asumsi Klasik.....	62
c. Pengujian Hipotesis .....	66
d. Koefisien Determinasi .....	70
B. Pembahasan.....	71
1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	71
2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja.....	72
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja .....	73
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	75
B. Saran .....	75

## **DAFTAR PISTAKA**

## LAMPIRAN DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel III.1 Indikator Pengembangan Karir (Y) .....	40
Tabel III.2 Indikator Diklat (X1) .....	41
Tabel III.3 Indikator Dukungan Organisasi .....	41
Tabel III.4 Jadwal Penelitian .....	42
Tabel III.5 Data Populasi Karyawan PT. Mustika Asahan Jaya.....	43
Tabel III.6 Pengambilan Sampel Pada PT. Mustika Asahan Jaya.....	44
Tabel III.7 Skala Likert.....	45
Tabel III.8 Hasil Uji Validitas .....	47
Tabel III.9 Hasil Uji Reliabilitas.....	48
Tabel IV.1 Jenis Kelamin .....	56
Tabel IV.2 Pendidikan .....	57
Tabel IV.3 Kriteria Jawaban Responden .....	57
Tabel IV.4 Persentase Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir .....	58
Tabel IV.5 Persentase Jawaban Responden Variabel Diklat .....	59
Tabel IV.6 Persentase Jawaban Responden Variabel Dukungan Organisasi .....	60
Tabel IV.7 Hasil Uji Regressi Linier Berganda.....	61
Tabel IV.8 Hasil Uji Multikolonieritas .....	64
Tabel IV.9 Hasil Uji Parsial (Uji t).....	67
Tabel IV.10 Hasil Uji Simultan (Uji f).....	69
Tabel IV.11 Hasil Uji Determinasi .....	70

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar II.1 Pengaruh Diklat Terhadap Pengembangan Karir .....	35
Gambar II.2 Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir ....	37
Gambar II.3 Kerangka Konseptual .....	39
Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t.....	53
Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F.....	54
Gambar IV.1 Hasil Uji Normalitas .....	63
Gambar IV.2 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	65

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Karier merupakan perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Suwatno (2011, hal. 33) yang mengutip pendapat Yuniarsih dan Suwatno menyatakan bahwa “pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan”. Mangkunegara (2011, hal. 132) yang mengutip pendapat Dubrin bahwa “pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”. Saat ini karier menunjukkan rangkaian atau urutan pekerjaan/jabatan yang dipegang oleh orang-orang selama riwayat pekerjaannya, tidak pandang tingkat pekerjaan atau tingkat organisasinya. Karier tidak hanya menunjukkan perubahan pekerjaan gerak vertikal naik dalam suatu organisasi.

Menurut Notoadmodjo (2010, hal. 56) mengartikan pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat. Unit yang menangani diklat pegawai lazim disebut Pusdiklat (Pusat pendidikan dan pelatihan). Diklat dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin

berkembang, maka diklat bagi karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar.

Menurut Ambar (2009, hal. 88) mengartikan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai. Hal tersebut penting karena cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerjanya.

Selain itu juga dukungan organisasi juga sangat berperan dalam suatu perusahaan Eisenberger (2012, hal. 112) mengemukakan bahwa secara psikologis dukungan organisasional yang dipersepsikan level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu: (a). Berdasar pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya, (b). Kepedulian, pengakuan, dan rasa hormat organisasi terhadap mereka akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka, dan (c). Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja yang meningkat, dengan kata lain, semakin baik kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi.

Menurut Kusdyah (2010, hal. 58) dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Bila dalam interaksi individu-organisasi, dikenal istilah komitmen organisasi dari individu pada organisasinya; maka dukungan organisasi berarti sebaliknya, yaitu komitmen

organisasi pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa rewards, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang adil. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat ekstrinsik (material) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat intrinsik (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya. Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka.

Pada PT. Mustika Asahan Jaya yang bergerak dalam bidang Jasa Kontruksi. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan ditemukan bahwa pengembangan karir karyawan belum dilakukan secara keseluruhan sehingga ada karyawan yang merasa tidak diberikan kesempatan untuk mengikuti promosi kerja. Selain itu juga ditemukan kecenderungan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki golongan high level manajemen yang terdiri dari kepala staf dan manajer saja, sehingga dapat dikatakan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan belum dilakukan secara keseluruhan kepada semua karyawan.

Selanjutnya pada penelitian awal juga ditemukan kecenderungan kurangnya dukungan organisasional yang dipengaruhi oleh evaluasi atas pengalaman dan pengamatan tentang cara organisasi memperlakukan karyawan-karyawannya secara adil, dengan demikian menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk lebih meningkatkan prestasi dalam bekerja. Dalam

mengantisipasi hal tersebut, perusahaan atau organisasi harus dapat menempatkan posisi sumber daya manusianya yang dapat dijalankan oleh perusahaan dengan mendidik dan melatih para karyawan, agar mereka mendapat pengetahuan serta ketrampilan yang lebih baik, sesuai dengan bidang pekerjaannya. Cara ini dikenal dengan pendidikan dan pelatihan yang didukung juga dengan organisasional perusahaan agar berjalan sesuai dengan prosedur dan aturan kerja yang telah ditetapkan dengan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi sebagai motivasi kerja mereka.

Faktor yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan karir karyawan meliputi hubungan pegawai dan organisasi, personalitas pegawai, faktor-faktor eksternal, *politicking* dalam organisasi, sistem penghargaan, jumlah pegawai, ukuran organisasi, kultur organisasi, dan tipe manajemen. Sedangkan faktor yang mempengaruhi pendidikan dan pelatihan kerja yaitu pendidikan formal yang ditamati, latar belakang pendidikan, penguasaan disiplin ilmu, pemakaian metode pelatihan, tujuan pelatihan dengan orientasi semangat kerja, keterampilan pada pekerjaan yang dibutuhkan dan keterampilan manajemen dan pendidikan. Selanjutnya faktor yang memengaruhi dukungan organisasional yaitu sikap organisasi terhadap ide-ide pegawai, respon terhadap pegawai yang menghadapi masalah dan respon terhadap kesejahteraan dan kesehatan pegawai.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis terdorong untuk mengambil judul **“Pengaruh Diklat dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

1. Tidak semua karyawan mendapatkan Diklat ini hanya diberikan kepada golongan karyawan tertentu.
2. Pengembangan karir karyawan belum maksimal.
3. Dukungan organisasi terhadap karyawan kurang maksimal.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Untuk mengarahkan penelitian agar tidak terjadi simpang siur penelitian, maka pembatasan masalah dibatasi hanya pada pengaruh diklat dan dukungan organisasional dan pengembangan karir karyawan khusus pada Bagian Sumber Daya Manusia pada PT. Mustika Asahan Jaya.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahannya adalah :

- a. Apakah ada pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya ?
- b. Apakah ada pengaruh dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya ?
- c. Apakah ada pengaruh diklat dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.
- c. Untuk mengetahui ada pengaruh diklat dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitzian ini di harapkan dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan, memberikan hasil empiris dan pemahaman tentang pengaruh pengaruh diklat dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir PT. Mustika Asahan Jaya.

#### **b. Manfaat Praktis**

Penelitian bermanfaat sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang berhubungan dengan maintenance karyawan.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Pengembangan Karir**

###### **a. Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan sumber daya manusia adalah penyiapan manusia atau karyawan untuk memikul tanggung jawab lebih tinggi dalam organisasi atau perusahaan. Karir merupakan perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Wahyudi dalam Jufrizen (2015) Pengembangan Karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Siagian dalam Bahri (2017) Pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Rachmawati dalam faustyna (2015) Pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diperusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Pengembangan karir adalah sebuah perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar kualitas pegawai senantiasa dapat terjaga dan mampu meningkatkan semangat kerja untuk selalu melakukan hal-hal terbaik demi kemajuan dan kelangsungan hidup perusahaan. Handoko & Rambe (2018)

Sedangkan menurut Rivai (2009, hal. 74) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Saat ini karier menunjukkan rangkaian atau urutan pekerjaan/jabatan yang dipegang oleh orang-orang selama riwayat pekerjaannya, tidak pandang tingkat pekerjaan atau tingkat organisasinya. Karier tidak hanya menunjukkan perubahan pekerjaan gerak vertikal naik dalam suatu organisasi. Meskipun sebagian besar karyawan masih berusaha mencapai kemajuan, akan tetapi banyaknya orang yang menolak pekerjaan yang lebih berat tanggung jawabnya untuk tetap dalam jabatan yang sekarang dipegang dan disukainya. Ada dua pendekatan yaitu pendekatan pertama memandang karier sebagai pemilikan (*a property*) dan *occupation* atau organisasi di mana karier dilihat sebagai jalur mobilitas di dalam organisasi yang tunggal. Pendekatan kedua memandang karier sebagai properti atau kualitas individual dan bukan koperasi atau organisasi.

Pengembangan karier seperti promosi sangat diharapkan oleh setiap karyawan karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material. Pengembangan karier yang dilaksanakan melalui pembinaan karier dan penilaian sistem prestasi kerja dan sistem karier pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta pengangkatan dalam jabatan. Setiap karyawan dalam meniti kariernya diperlukan adanya pengembangan karier untuk menggunakan kesempatan karier yang ada. Karena hal ini ada hubungannya dengan pengembangan karyawan, fungsi pengembangan karier menentukan tujuan untuk

pengembangan karyawan secara sistematis, sehingga tujuan karier telah disetujui maka kegiatan pengembangan karier dapat dipilih dan disalurkan dalam suatu arah yang berarti bagi individu maupun bagi organisasi.

Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena perencanaan dan pengembangan karir menguntungkan individu dan organisasi. Pengembangan karir merupakan suatu pendekatan kegiatan secara formal untuk peningkatan atau perbaikan, pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan dan kemampuan karyawan agar dapat memastikan bahwa orang-orang yang berkualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia ketika dibutuhkan, dengan demikian perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dan mantap akan membantu karyawan dan organisasi dalam meraih sukses.

#### **b. Tujuan Pengembangan Karir Karyawan**

Tujuan pengembangan karier dikemukakan oleh Mangkunegara (2011, hal. 27) sebagai berikut:

- 1) Membantu dalam Pencapaian Tujuan Individu dan Perusahaan. Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- 2) Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai  
Perusahaan merencanakan karier karyawan dengan meningkatkan kesejahteraannya agar karyawan lebih tinggi loyalitasnya.
- 3) Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka. Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan  
Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

- 5) Membuktikan Tanggung Jawab Sosial  
Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai- pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- 6) Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program-program Perusahaan  
Pengembangan karier membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
- 7) Mengurangi *Turnover* (pergantian pegawai karena mengundurkan diri) dan Biaya Kekaryawanan  
Pengembangan karier dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
- 8) Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial  
Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- 9) Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai  
Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- 10) Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jarak Waktu yang Panjang.  
Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

Sedangkan menurut Suwatno (2011, hal. 90) bahwa: “Sasaran pembinaan karier adalah meningkatkan efektivitas karier pegawai yang meliputi empat karakteristik yaitu kinerja, sikap, adaptabilitas dan identitas”. Berikut penjelasannya.

1. Kinerja karier (*career performance*) berhubungan langsung dengan efektivitas organisasi, yang merefleksikan tingkat kontribusi individu terhadap kinerja organisasi.
2. Sikap karier (*career attitudes*) mengacu kepada cara individu melihat dan mengevaluasi kariernya. Sikap ini memiliki implikasi penting bagi organisasi karena individu yang memiliki sikap positif lebih kuat, akan mempunyai komitmen terhadap organisasi dan terlibat dalam pekerjaan.
3. Adaptasi karier (*career adaptability*) berhubungan langsung dengan fleksibilitas, daya saing dan pengembangan organisasi. Dengan demikian

adaptabilitas karier mengindikasikan aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi paling terdepan dalam sebuah karier.

4. Identitas karier (*career identity*) mengandung dua komponen penting, yaitu tingkat kesadaran yang konsisten dan jelas dari individu menyangkut minat, nilai-nilai dan ekspektasi mereka terhadap masa depan dan tingkat konsistensi kehidupan individu sepanjang waktu. Sehingga identitas karier ini terkait langsung dengan kepuasan pegawai dalam bekerja.

### **c. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Kesuksesan proses pengembangan karir tidak hanya penting bagi organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini, beberapa faktor yang berpengaruh terhadap manajemen karir menurut Rivai (2013, hal. 271) adalah :

1. Prestasi kerja Prestasi kerja (*Job Performance*) merupakan komponen yang paling penting untuk pengembangan karir yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang karyawan. Kemajuan karir sebagian besar tergantung atas prestasi kerja yang baik dan etis. Dengan mengetahui hasil atas kinerjanya maka karyawan dapat mengukur kesempatannya terhadap pengembangan karir. Asumsi terhadap kinerja yang baik akan melandasi seluruh aktivitas pengembangan karir. Ketika kinerja di bawah standar maka dengan mengabaikan upaya-upaya ke arah pengembangan karir pun biasanya tujuan karir yang paling sederhana pun tidak dapat dicapai. Kemajuan karir umumnya terletak pada kinerja dan prestasi
2. Eksposur Manajer atau atasan memperoleh pengenalan ini terutama melalui kinerja, dan prestasi karyawan, laporan tertulis, presentasi lisan, pekerjaan komite dan jam-jam yang dihabiskan.
3. Jaringan kerja Jaringan kerja berarti perolehan exposure di luar perusahaan. Mencakup kontak pribadi dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan terutama dalam pengembangan karirnya.
4. Kesetiaan terhadap organisasi Level loyalitas yang rendah merupakan hal yang umum terjadi di kalangan lulusan perguruan tinggi terkini yang disebabkan ekspektasi terlalu tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja pertama kali sehingga seringkali menimbulkan kekecewaan. Hal yang sama

juga terjadi pada kelompok profesional dimana loyalitas pertamanya diperuntukkan bagi profesi. Untuk mengatasi hal ini sekaligus mengurangi tingkat keluarnya karyawan (*turn over*) biasanya perusahaan “membeli” loyalitas karyawan dengan gaji, tunjangan yang tinggi, melakukan praktek-praktek SDM yang efektif seperti perencanaan dan pengembangan karir.

5. Pembimbing dan sponsor Adanya pembimbing dan sponsor akan membantu karyawan dalam mengembangkan karirnya. Pembimbing akan memberikan nasehat- nasehat atau saran-saran kepada karyawan dalam upaya pengembangan karirnya, pembimbing berasal dari internal perusahaan. Mentor adalah seseorang di dalam perusahaan yang menciptakan kesempatan untuk pengembangan karirnya.
6. Peluang untuk tumbuh Karyawan hendaknya diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus, dan melanjutkan pendidikannya. Hal ini akan memberikan karyawan kesempatan untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan rencana karirnya.
7. Ukuran organisasi. Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel pegawai yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan tersebut. biasanya, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.
8. Kultur organisasi, seperti sebuah sistem masyarakat, organisasi pun mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, obyektif, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung feodalistik, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja (sistem *merit*). Ada pula organisasi yang lebih menghargai senioritas dari pada hal-hal lain. Karena itu, meskipun organisasi sudah memiliki sistem manajemen karir yang baik dan mapan secara tertulis, tetapi pelaksanaannya masih sangat tergantung pada kultur organisasi yang ada.
9. Tipe manajemen, secara teoritis-normatif, semua manajemen sama saja di dunia ini. Tetapi dalam implementasinya, manajemen di suatu organisasi mungkin amat berlainan dari manajemen di organisasi lain. Ada manajemen yang cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen cenderung kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam hal pembinaan karirnya sendiri juga cenderung minimal.

Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung besar. Dengan kata lain, karir seorang pegawai tidak hanya tergantung pada faktor-faktor internal di dalam dirinya (seperti motivasi untuk bekerja keras dan kemauan untuk ingin maju), tetapi juga sangat tergantung pada faktor-faktor eksternal seperti manajemen. Banyak pegawai yang sebenarnya pekerja keras, cerdas, jujur, terpaksa tidak berhasil meniti karir dengan baik, hanya karena pegawai ini “terjebak” dalam sistem manajemen yang buruk.

Sedangkan Menurut Fahmi (2016, hal. 173) Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah:

- 1) Hubungan karyawan dan perusahaan  
Keduanya mempunyai hubungan yang saling menguntungkan, maka pada saat yang saling menguntungkan perusahaan dapat mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi. Terkadang ada beberapa kendala yang dihadapi di lapangan.
- 2) Personalia karyawan  
Terkadang mempunyai kendala karena adanya karyawan yang mempunyai tingkah laku yang menyimpang contohnya karyawan yang emosional.
- 3) Faktor dari luar karyawan  
Setiap intervensi dari pihak luar perusahaan menyebabkan adanya kekacauan terjadi dalam manajemen karir dalam perusahaan.
- 4) Politik dalam perusahaan  
Perencanaan karir akan buruk jika ada politik yang tidak baik seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme dan lainnya.
- 5) Model penghargaan  
Jika perusahaan tidak mempunyai model penghargaan yang baik akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif.
- 6) Banyak karyawan  
Jumlah karyawan yang banyak menyebabkan semakin ketatnya persaingan untuk menduduki jabatan, begitu juga sebaliknya.
- 7) Besar kecilnya perusahaan  
Besar kecilnya perusahaan berpengaruh dengan ‘jumlah jabatan yang ada dalam perusahaan, yakni semakin besar perusahaan maka semakin rumit urusan manajemen karir karyawan.
- 8) Budaya perusahaan  
Perusahaan juga mempunyai kultur yang sama seperti masyarakat. Setiap perusahaan memiliki budaya yang berbeda-

beda seperti budaya profesional, obyektif, rasional dan demokratis.

#### **d. Indikator pengembangan karir Karyawan**

Indikator pengembangan karir menurut Fahmi (2016, hal. 182) adalah:

##### 1. Kebijakan organisasi

Merupakan yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan. Kebijakan perusahaan merupakan penentu ada tidaknya pengembangan karir dalam perusahaan.

##### 2. Prestasi kerja

Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan, karena prestasi kerja merupakan salah satu acuan bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karir.

##### 3. Latar belakang pendidikan

Latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, juga sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan karirnya.

##### 4. Pelatihan

Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa

mendatang. Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.

5. Kesetiaan pada organisasi.

Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya tinggi. Loyalitas atau kesetiaan juga berguna untuk mengurangi *Turn Over* karyawan.

6. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia Merupakan kebutuhan seseorang untuk dihormati dan diakui keberadaannya baik oleh lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

Sedangkan Budihardjo (2015, hal. 190) indikator yang mempengaruhi pengembangan karir yaitu:

1. Peningkatan Kemampuan

Yaitu segala sesuatu yang menunjukkan kapasitas fisik maupun mental dari seseorang pegawai dan pengembangan merupakan usaha-usaha untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam menangani berbagai penugasan yang juga menentukan prestasi kerja / kinerja.

2. Kepuasan kerja.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerjanya, jenis kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial di tempat kerja sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

### 3. Sikap dan perilaku pegawai.

Setiap pegawai harus mempelajari dan memiliki nilai-nilai kompetitif yang relatif kuat untuk mencapai sukses karir. Nilai-nilai itu diantaranya ada yang bersifat teoritis, ekonomis, estetis, sosial, politis dan relegius yang perlu dijadikan pedoman bagi sikap pegawai terhadap pekerjaannya sehari-hari.

## **2. Pendidikan dan Pelatihan**

### **a. Pengertian Pendidikan dan Pelatihan**

Sukar bagi seorang karyawan untuk mengembangkan dirinya tanpa adanya suatu pendidikan khusus. Pengembangan diri dengan hanya melalui banyaknya sumber daya manusia aparatur yang dapat berkembang hanya dengan melalui pendidikan. Betapa banyaknya sumber daya manusia aparatur yang dapat berkembang hanya dengan melalui pengalaman saja. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri sumber daya manusia aparatur akan lebih meningkat melalui pendidikan dan pelatihan. Itulah sebabnya mengapa pendidikan bertujuan untuk mempercepat perkembangan para karyawan.

Menurut Ambar (2009, hal. 62) bahwa: “Pendidikan adalah hidup. Pendidikan adalah segala pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hidup. Pendidikan adalah segala situasi hidup yang mempengaruhi pertumbuhan individu”.

Menurut Yusuf (2015, hal. 188) “Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan

dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relative singkat”. Pendidikan dan pelatihan tidak saja meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) tetapi juga keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*), sehingga dapat meningkatkan tugas pokok dan fungsi dalam organisasi. Secara konseptual pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina pribadi dan mengembangkan kemampuan untuk pembangunan persatuan dan juga merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat berdasarkan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Pendidikan dan pelatihan sesungguhnya tidak sama. Walaupun banyak persamaan, kedua-duanya berhubungan dengan memberikan bantuan kepada karyawan, agar karyawan tersebut dapat berkembang ketingkat kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan yang lebih tinggi. Pendidikan sifatnya lebih teoritis, dan keahlian jadi lebih bersifat praktis. Suwatno (2011, hal. 199) menyebutkan bahwa:

“Pendidikan (*Education*) adalah pembelajaran pengetahuan, keterampilan dan kebiasaan sekelompok orang yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui pengajaran, pelatihan atau penelitian.”

Sesuai dengan pengertian tersebut pelatihan merupakan proses jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas. Pelatihan terdiri dari program-program yang disusun terencana untuk memperbaiki kinerja di level individual, kelompok dan organisasi.

Memperbaiki kinerja yang dapat diukur perubahannya melalui pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku sosial dari karyawan itu.

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pembinaan sumber daya manusia aparatur. Pendidikan dan pelatihan tidak saja meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) tetapi juga keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) aparat, sehingga dapat meningkatkan tugas pokok dan fungsi dalam organisasi. Jika pelatihan merupakan suatu solusi terbaik, maka para pimpinan oleh manajer harus memutuskan program. Pelatihan yang tepat untuk diikuti oleh para aparatur. Ketepatan teknik dan pelatihan tertentu tergantung pada tujuan yang hendak dicapai, identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para aparatur mengetahui apa yang dilakukan. Pelatihan Bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap demi tercapainya kinerja karyawan yang semakin baik sebagaimana tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu meningkatkan efektifitas kerja dan menjaga kestabilannya. Mujiatun (2015).

Selanjutnya menurut Sofyandi (2013, hal. 45) Pelatihan adalah suatu usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya lebih efektif dan efisien. Program pelatihan adalah serangkaian program yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam hubungannya dalam pekerjaannya, efektifitas program pelatihan adalah suatu istilah untuk memastikan apakah program pelatihan dijalankan dengan efektif dalam mencapai sasaran yang ditentukan. Pelatihan dari uraian di atas yang dimaksudkan adalah untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan untuk meningkatkan usaha belajarnya, para aparatur harus menyadari perlunya

perolehan informasi baru untuk mempelajari keterampilan baru melalui pelatihan aparatur. Pengembangan karier aparatur adalah suatu proses perencanaan yang dibuat untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia aparatur agar mampu melaksanakan tanggung jawab dan perencanaan yang lebih besar pada masa yang akan datang.

Pendidikan dan pelatihan merupakan dua hal yang hampir sama maksud pelaksanaannya, namun ruang lingkupnya yang membedakan karakteristik kedua kegiatan tersebut. Pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan, pengertian, atau sikap individu sumber daya manusia, sehingga dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerja dalam suatu organisasi. Pendidikan berhubungan dengan penambahan ilmu pengetahuan. Sedangkan pelatihan merupakan pendidikan dalam arti yang agak sempit, terutama dengan instruksi, tugas khusus dan disiplin. Jadi, pelatihan merupakan suatu proses aplikasi teori mengenai pekerjaan dalam peningkatan kecakapan.

Secara konseptual pendidikan dan pelatihan adalah segala sesuatu untuk membina pribadi dan mengembangkan kemampuan untuk pembangunan persatuan dan juga merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat berdasarkan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori. Jadi pelatihan secara keseluruhan merupakan suatu fungsi yang mengandung perencanaan, pengaturan, pengendalian dan penilaian kegiatan umum dan pelatihan khusus bagi individu sumber daya manusia. Pengaturan meliputi kegiatan formulasi, kebijakan pemberian pelayanan yang memuaskan, bimbingan, perizinan dan penyeliaan.

## **b. Tujuan Pendidikan dan Pelatihan**

Diadakannya pendidikan dan pelatihan tentunya mempunyai tujuan-tujuan tertentu, baik bagi peserta itu sendiri maupun bagi kepentingan organisasi, hal ini perlu diperhatikan karena tujuan-tujuan tersebut sesungguhnya merupakan landasan penetapan metode pendidikan dan pelatihan mana yang akan dipakai, materi yang akan dibahas, pesertanya dan siapa saja tenaga pengajarnya untuk dapat memberi subjek yang bersangkutan.

Tujuan pelatihan dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011, hal. 162) antara lain:

- 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 (*obsolescence*).
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai.

Selanjutnya menurut Simamora (2014, hal. 77) menyebutkan tujuan yang diperoleh dari diadakannya Pendidikan/Pelatihan (Diklat) yaitu:

- 1) Meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas,
- 2) Mengurangi waktu belajar yang diperlukan pegawai untuk mencapai standar-standar kinerja yang ditentukan,
- 3) Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan,
- 4) Memenuhi persyaratan perencanaan sumber daya manusia,
- 5) Mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja,
- 6) Membantu pegawai dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.

Sementara itu tahapan-tahapan penyusunan pelatihan dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011, hal. 184) sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan/pengembangan (*job study*)
2. Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan / pengembangan.

3. Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurannya.
4. Menetapkan metode pelatihan / pengembangan.
5. Mengadakan percobaan (*try out*) dan revisi.
6. Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

### c. Metode Pendidikan dan Pelatihan

Metode yang paling penting dalam pengembangan sumber daya manusia diantaranya adalah metode pendidikan (*education*) dan metode pelatihan (*training*). Menurut Suwatno (2011, hal. 211) metode dalam pendidikan dan pelatihan terdiri atas :

1. Metode Pendidikan (*Education*)
  - a. Metode Kuliah atau Ceramah.  
Metode kuliah ini merupakan suatu metode tradisional, karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta bersikap pasif teknik kuliah ini cenderung diterapkan dengan komunikasi searah saja.
  - b. Metode Diskusi  
Metode ini dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusnya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang untuk percaya akan pendapatnya itu. Tujuan metode ini untuk mencari metode yang tepat dan baik dari berbagai pendapat yang dikemukakan oleh para peserta pengembangan tersebut.
  - c. Metode Studi Kasus  
Dalam metode ini, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pelatihan, kasus ini tidak disertai dengan data yang komplis atau sengaja disembunyikan tujuannya agar peserta terbiasa mencari data atau informasi dari luar dalam mengambil setiap keputusan dalam setiap masalah yang dihadapi.
  - d. Permainan Bisnis  
Permainan bisnis merupakan pelatihan yang dilakukan dengan cara menciptakan kompetisi tertentu (dalam bentuk *game*) untuk bersaing dalam memecahkan suatu masalah atau kasus.
2. Metode Pelatihan (*Training*)
  - a. *On the Job Training*  
Sistem ini merupakan metode pelatihan yang paling banyak digunakan. Sistem ini terutama memberikan tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang akan dilatih, untuk

melatih mereka. Kebaikan cara ini afalah bahwa para peserta belajar dan terlibat langsung dalam kenyataan pekerjaan operasional sehari-hari sedangkan keburukannya adalah sering tidak teratur dan kurang efektif, jika pengawas yang ada kurang berpengalaman.

- b. *Vestibule*  
*Vestibule* adalah suatu bentuk pelatihan dimana para pelatihnya bukanlah berasal dari atasan langsung para karyawan yang dilatih melainkan pelatih khusus (*trainer specialist*). Salah satu bentuk *Vestibule* ini ialah simulasi. Simulasi merupakan suatu peniruan dari karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia nyata sedemikian rupa, sehingga para peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti dalam keadaan sebenarnya.
- c. *Apprenticeship*  
Sistem magang ini dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) yang relative tinggi. Program magang ini bias mengkombinasikan antara *on the job training* dengan pengalaman serta petunjuk-petunjuk di kelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu sesuai dengan tujuan perusahaan.
- d. *Specialist Course*.  
Merupakan bentuk pelatihan karyawan yang lebih mirip pendidikan dari pada pelatihan, kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat para karyawan dalam bidang-bidang pengetahuan tertentu atau di luar bidang pekerjaannya.

Selain itu Wilson (2012, hal. 261) mengemukakan metode diklat

(Pendidikan/Pelatihan (Diklat), yakni:

- a. Metode latihan atau training terdiri dari lima cara yaitu:
  - 1) Dalam Pekerjaan, pada metode ini peserta pelatihan langsung bekerja di tempat untuk belajar dan meniru suatu pekerjaan dibawah bimbingan seorang pengawas. Kelebihan metode ini terletak pada pemberian inovasi yang besar kepada peserta untuk belajar. Keberhasilan metode ini sepenuhnya tergantung pada penatar,
  - 2) Dalam Ruangan, metode pelatihan dilakukan di dalam kelas yang biasanya dilakukan oleh perusahaan industri untuk memperkenalkan pekerjaan kepada pegawai baru

dan melatih mereka memperkenalkan pekerjaan tersebut. Disini biasanya diberikan latihan jenis pekerjaan,

- 3) Bermain peran dan Demonstrasi, metode pelatihan dengan cara peragaan dan penjelasan bagaimana cara-cara melakukan suatu pekerjaan melalui contoh atau percobaan yang didemontarsikan. Biasanya dilengkapi dengan kuliah, gambar-gambar, video dsb.

Pendidikan dan pelatihan sering dipandang sebagai salah satu bentuk investasi perusahaan di bidang pengembangan sumber daya manusia. Oleh karena itu, setiap perusahaan atau organisasi yang ingin berkembang selalu memperhatikan pendidikan dan pelatihan bagi karyawannya. Pendidikan diberikan kepada karyawan manajerial, sedangkan pelatihan diberikan untuk karyawan operasional.

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pendidikan dan Pelatihan**

Pendidikan dan pelatihan dirasa penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi.

Setiap pendidikan dan pelatihan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan dapat diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi. Setiap pendidikan dan pelatihan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan dapat diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2011, hal. 71) faktor-faktor yang mempengaruhi pendidikan dan pelatihan antara lain:

1. Peserta Peserta pendidikan dan pelatihan mempunyai latar belakang yang tidak sama atau heterogen seperti pendidikan dasarnya, pengalamannya, usianya dan lain sebagainya. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat kelancaran pelaksanaan latihan dan pendidikan karena daya tangkap, persepsi dan daya nalar mereka terhadap pelajaran yang diberikan berbeda.

2. Pelatih/Instruktur Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai. Misalnya, ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif atau teaching skillnya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta ahli untuk dirinya sendiri.
3. Fasilitas Pendidikan dan Pelatihan Fasilitas sarana dan prasarana dibutuhkan untuk pendidikan dan pelatihan itu sangat kurang atau tidak baik. Misalnya, buku-buku, alat-alat, mesin-mesin yang akan dipergunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pendidikan dan pelatihan.

Sedangkan faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011, hal. 82) yaitu :

1. Perbedaan individu pegawai.
2. Hubungan dengan jabatan analisis
3. Motivasi
4. Partisipasi aktif.
5. Seleksi peserta penataran
6. Metode pelatihan dan pengembangan

Berbagai jenis pelatihan/pendidikan yang dapat dilakukan suatu organisasi, tergantung pada kebutuhannya, misalnya pelatihan tentang kebijakan/prosedur perusahaan, pelatihan tentang keterampilan khusus, pelatihan *human relations* pelatihan memecahkan masalah pelatihan pengambilan keputusan dan lain-lain.

#### **e. Indikator diklat**

Adapun indikator dari Pendidikan/Pelatihan (Diklat) adalah menurut Rae dalam Sofyandi (2013, hal. 280)

1. Isi pelatihan, yaitu apakah isi program pelatihan relevan dan sejalan dengan kebutuhan pelatihan, dan apakah pelatihan tersebut up to date.
2. Metode pelatihan, apakah metode pelatihan yang diberikan sesuai untuk subjek itu dan apakah metode pelatihan tersebut sesuai dengan gaya belajar peserta pelatihan.

3. Sikap dan keterampilan instruktur, yaitu apakah instruktur mempunyai sikap dan keterampilan penyampaian yang mendorong orang untuk belajar.
4. Lama waktu pelatihan, yaitu berapa lama waktu pemberian materi pokok yang harus dipelajari dan seberapa cepat tempo penyampaian materi tersebut.
5. Fasilitas pelatihan, yaitu apakah tempat penyelenggaraan pelatihan dapat dikendalikan oleh instruktur, apakah relevan dengan jenis pelatihan, dan apakah makanannya memuaskan. Selain itu indikator yang dapat mengukur variabel Pendidikan/Pelatihan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011, hal. 69) Indikator-indikator diklat tersebut yaitu sebagai berikut:

- a. Instruktur  
Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (ability) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.
- b. Peserta  
Semangat mengikuti pelatihan Hal ini merupakan salah satu faktor yang menentukan proses pelatihan. Jika instruktur bersemangat dalam memberikan materi pelatihan maka peserta pelatihan pun akan bersemangat mengikuti program pelatihan tersebut, dan sebaliknya.
- c. Materi  
Sesuai tujuan Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.
- d. Metode  
Pensosialisasian tujuan Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.
- e. Tujuan  
Meningkatkan keterampilan Hasil yang diharapkan dari pelatihan yang diselenggarakan yaitu dapat meningkatkan keterampilan/

skill, pengetahuan dan tingkah laku peserta atau calon karyawan baru.

### **3. Dukungan Organisasi**

#### **a. Pengertian Dukungan Organisasi**

Dalam organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Menurut Eisenberger (2012, hal. 219) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dapat disimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan keyakinan global yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberi perhatian terhadap kontribusi mereka dan kesejahteraan hidup mereka. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (karyawan). Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka (*valuation of employees. contribution*) dan perhatian organisasi pada kehidupan mereka (*care about employees. well-being*).

Menurut Moehariono (2012, hal. 165) dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Bila dalam interaksi individuorganisasi, dikenal istilah komitmen organisasi dari individu pada organisasinya; maka dukungan organisasi berarti sebaliknya, yaitu komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa rewards, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang adil. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat ekstrinsik (material) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat intrinsik (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya. Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan.

Menurut Rivai (2009, hal. 143) persepsi dukungan organisasi adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011, hal 67) mendefinisikan bahwa dukungan organisasi sebagai suatu keyakinan global karyawan terhadap organisasi tentang seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan peduli kepada setiap karyawannya.

Tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi ini akan dipengaruhi oleh evaluasi mereka atas pengalaman dan pengamatan tentang cara organisasi memperlakukan karyawan-karyawannya secara umum. Dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Bila

dalam interaksi individu-organisasi, dikenal istilah komitmen organisasi dari individu pada organisasinya; maka dukungan organisasi berarti sebaliknya, yaitu komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, di antaranya berupa *rewards*, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang adil. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat ekstrinsik (material) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat intrinsik (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya.

Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees. contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees. well-being*). Setiap individu (karyawan) memandang bahwa kerja yang dilakukannya merupakan suatu investasi, di mana mereka akan memberikan waktu, tenaga, dan usaha untuk memperoleh apa yang mereka inginkan. Sementara di sisi lain, organisasi tempat mereka berinvestasi (bekerja) dihadapkan pada tekanan lingkungan yang selalu berubah, yang mengharuskan organisasi tersebut untuk meningkatkan kinerja. Untuk itu organisasi akan memberikan *reward* kepada karyawannya yang bekerja sesuai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian terjadi suatu transaksi berupa pertukaran sosial di tempat kerja, antara individu dan organisasi.

Dari sudut pandang yang sama bahkan mengemukakan bahwa pemecahan masalah manajemen dalam memotivasi orang untuk berperilaku sesuai dengan

tujuan organisasi umumnya bersandarkan pada hubungan antara insentif organisasi dengan harapan-harapan pribadi. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa orang memasuki suatu organisasi karena ingin memuaskan kebutuhannya. Insentif positif merupakan pendorong untuk memenuhi kebutuhan yang tidak dapat diperolehnya tanpa menjadi anggota organisasi. Demikian sebaliknya, organisasi akan memberikan penghargaan kepada anggotanya yang berprestasi sesuai dengan keinginan manajemen. Dalam hubungan tersebut, karyawan mempertimbangkan organisasi secara keseluruhan, bukan individual, dengan siapa mereka memiliki hubungan pertukaran.

Para karyawan atau individu dalam organisasi akan mengembangkan suatu keyakinan menyeluruh untuk menentukan kesiapan personifikasi organisasi dalam memberi hadiah atas usaha kerja yang meningkat dan memenuhi kebutuhan karyawan untuk dipuji dan dihargai. Hal ini merupakan inti dari dukungan organisasional. Menurutnya, dukungan organisasional yang dipersepsikan akan bergantung pada beberapa proses *attributional* yang digunakan untuk menunjukkan komitmen yang dilakukan oleh pihak lain dalam suatu hubungan sosial. Dukungan ini ditentukan oleh frekuensi, keekstriman dan usaha pemberian pujian dan penghargaan serta hadiah lainnya seperti gaji, penilaian, dan penambahan tanggung jawab pekerjaan.

Konsep dukungan organisasional juga telah lama dijelaskan oleh para ilmuwan manajemen dalam literatur-literatur teori keadilan distributif. Teori keadilan distributif menyebutkan bahwa individu-individu dalam organisasi akan mengevaluasi hasil-hasil organisasi dengan memperhatikan beberapa aturan distributif berdasarkan hak menurut keadilan atau kewajaran. Sedangkan teori

kewajaran (*equity theory*) juga mengemukakan bahwa penghargaan organisasi harus didistribusikan sesuai tingkat kontribusi individual. Organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerja mereka, memberi kompensasi dengan adil, dan mengikuti kebutuhan pekerjanya.

#### **b. Tujuan Dukungan Organisasi**

Moeheriono (2012, hal. 201) Pada prinsipnya, dukungan yang diberikan perusahaan kepada karyawan menunjukkan komitmen perusahaan kepada karyawan. Dukungan tersebut dibalas oleh karyawan dalam bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Dukungan organisasi seperti promosi, peningkatan gaji, pelatihan, bantuan perusahaan akan diinterpretasikan oleh para karyawan, sehingga dukungan organisasi dikembalikan karyawan dalam bentuk kepercayaan dan kualitas hubungan mereka dengan perusahaan dengan berusaha mengembangkan berbagai macam perilaku yang positif.

Menurut Eisenberger (2012, hal. 241) apabila karyawan merasakan organisasi benar-benar tertarik dengan kesejahteraan mereka dan memiliki motivasi untuk berbagi keuntungan maka kepercayaan terhadap organisasi akan muncul. Karyawan juga akan menjadi lebih bekerja keras karena mereka menginginkan organisasi untuk sukses. Pada saat-saat krisis, dukungan organisasi mungkin akan sangat ampuh dalam hal mempertahankan atau meningkatkan hasil individual maupun hasil organisasi.

#### **c. Faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi**

Menurut Eisenberger (2012, hal. 237) terdapat tiga bentuk umum dari dukungan organisasi yang karyawan harapkan untuk diterima dari organisasi,

yang terbukti dapat meningkatkan persepsi dukungan organisasi karyawan secara signifikan. Ketiga hal yang mempengaruhi dukungan organisasi yaitu:

- 1) Keadilan
- 2) Dukungan supervisor
- 3) Penghargaan organisasi dan kondisi kerja

Berikut adalah penjelasannya:

- 1) Keadilan yang dimaksud, berhubungan dengan keadilan distribusi sumber daya diantara karyawan. Keadilan terbagi dua menjadi aspek struktural dan aspek sosial. Aspek struktural didefinisikan sebagai peraturan dan kebijakan formal yang mempengaruhi karyawan. Sedangkan aspek sosial dalam keadilan didefinisikan sebagai keadilan dari kualitas perlakuan interpersonal dalam pengalokasian sumber daya.
- 2) Dukungan supervisor, sama seperti karyawan membentuk persepsi umum mereka terkait penghargaan organisasi terhadap mereka, mereka juga mengembangkan pandangan umum terkait seberapa besar supervisor menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan.
- 3) Penghargaan organisasi dan kondisi kerja maksudnya, praktik-praktik sumber daya manusia yang menunjukkan pengakuan terhadap kontribusi karyawan, yang seharusnya berhubungan positif.

#### **d. Indikator Dukungan Organisasi**

Dukungan organisasional merupakan dasar hubungan pertukaran yang dijelaskan dalam prinsip sosial atau ekonomi. Dua cara utama pertukaran sosial, yaitu: (1) pertukaran menyeluruh (global) antara karyawan dan organisasi, dan (2) hubungan antara atasan dan bawahan. Hukum timbal balik (*norm of reciprocity*) menyatakan bahwa individu yang diperlakukan dengan baik oleh pihak lain akan merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan perlakuan baik pula. Dukungan organisasional yang dipersepsikan level tinggi akan menciptakan kewajiban bagi individu untuk memberikan timbal baliknya. Secara psikologis dukungan organisasional yang dipersepsikan level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu: (a). Berdasar pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya, (b). Kepedulian, pengakuan, dan rasa hormat organisasi terhadap mereka akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka, dan (c). Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja yang meningkat, dengan kata lain, semakin baik kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi. Ketiga hal tersebut di atas membawa keuntungan bagi karyawan (misal: meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang positif) dan bagi organisasi (misal: meningkatkan komitmen afektif dan kinerja karyawan serta menurunkan *turnover*).

Indikator dukungan organisasi menurut Eisenberger (2010, hal. 66) adalah sebagai berikut:

1. Penghargaan; perusahaan memberikan penghargaan/reward atas pencapaian kerja karyawan.
2. Pengembangan; perusahaan memperhatikan kemampuan dan memberikan kesempatan promosi untuk karyawan.
3. Kondisi kerja; mengenai lingkungan tempat bekerja secara fisik maupun non-fisik.
4. Kesejahteraan karyawan; perusahaan peduli dengan kesejahteraan hidup karyawan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal. 78) indikator dukungan organisasi. Ketiga kategori utama ini adalah sebagai berikut:

1. Keadilan Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan. Banyaknya kasus yang berhubungan dengan keadilan dalam distribusi sumber daya memiliki efek kumulatif yang kuat pada persepsi dukungan organisasi dimana hal ini menunjukkan bahwa organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan. keadilan prosedural menjadi aspek keadilan struktural dan aspek sosial. Aspek struktural mencakup peraturan formal dan keputusan mengenai karyawan. Sedangkan aspek sosial seringkali disebut dengan keadilan interaksional yang meliputi bagaimana memperlakukan karyawan dengan penghargaan terhadap martabat dan penghormatan mereka.
2. Dukungan atasan Karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Karena atasan bertindak sebagai agen dari organisasi yang memiliki tanggung jawab untuk mengarahkan dan mengevaluasi kinerja bawahan, karyawan pun melihat orientasi atasan mereka sebagai indikasi adanya dukungan organisasi.
3. Penghargaan Organisasi dan Kondisi Pekerjaan Bentuk dari penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan ini adalah sebagai berikut:
  - a) Gaji, pengakuan, dan promosi. Sesuai dengan teori dukungan organisasi, kesempatan untuk mendapatkan hadiah (gaji, pengakuan, dan promosi) akan meningkatkan kontribusi karyawan dan akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi .

- b) Keamanan dalam bekerja. Adanya jaminan bahwa organisasi ingin mempertahankan keanggotaan di masa depan memberikan indikasi yang kuat terhadap persepsi dukungan organisasi.
- c) Kemandirian. Dengan kemandirian, berarti adanya kontrol akan bagaimana karyawan melakukan pekerjaan mereka. Dengan organisasi menunjukkan kepercayaan terhadap kemandirian karyawan untuk memutuskan dengan bijak bagaimana mereka akan melaksanakan pekerjaan, akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi.
- d) Peran stressor. Stress mengacu pada ketidakmampuan individu mengatasi tuntutan dari lingkungan. Stres berkorelasi negatif dengan persepsi dukungan organisasi karena karyawan tahu bahwa faktor-faktor penyebab stres berasal dari lingkungan yang dikontrol oleh organisasi. Stres terkait dengan tiga aspek peran karyawan dalam organisasi yang berkorelasi negatif dengan persepsi dukungan organisasi, yaitu: tuntutan yang melebihi kemampuan karyawan bekerja dalam waktu tertentu (*work-overload*), kurangnya informasi yang jelas tentang tanggung jawab pekerjaan (*role-ambiguity*), dan adanya tanggung jawab yang saling bertentangan (*role-conflict*)
- e) Pelatihan. Pelatihan dalam bekerja dilihat sebagai investasi pada karyawan yang nantinya akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi .

Dengan demikian secara operasional dukungan organisasi merupakan suatu cara perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka.

## **B. Kerangka Konseptual**

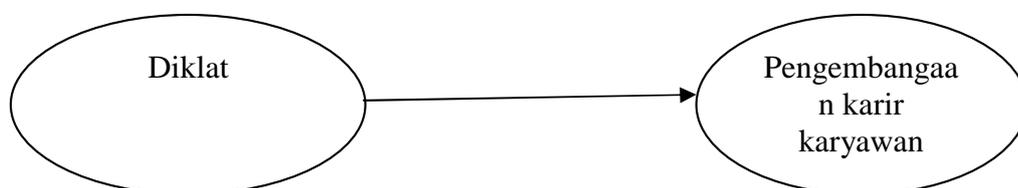
Setiap karyawan dalam bekerja menginginkan adanya jaminan kesejahteraan serta keamanan hidup dalam bekerja. Apabila hal tersebut diterima oleh karyawan, maka karyawan akan memberikan timbal balik berupa loyalitas kerja, produktivitas yang tinggi, kreativitas untuk memajukan perusahaan serta memberikan pengabdian untuk kelangsungan hidup perusahaan di masa mendatang.

Organisasi merupakan wadah berhimpunnya sejumlah manusia dengan kepentingan yang sama untuk melakukan berbagai aktivitas mencapai tujuan

bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, dukungan dari organisasi kepada anggotanya maupun sebaliknya sangat diperlukan. Dukungan organisasi yang dipersepsikan dengan baik oleh pekerja akan meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi. Keterkaitan antara pendidikan, pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan dapat digambarkan pada kerangka berikut ini:

### **1. Pengaruh Diklat terhadap Pengembangan Karir Karyawan**

Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan guna mencapai tujuan. Upaya ini dilakukan untuk memperbaiki kontribusi produktif para karyawan dan mengembangkan sumber daya manusia menghadapi segala kemungkinan yang terjadi akibat perubahan lingkungan Sutrisno (2009, hal. 90) Beberapa hasil penelitian sebelumnya menyatakan seperti menurut Ningsih (2011) yg berjudul “Pengaruh Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Pengembangan Karier Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Padang” Dalam penelitian ini menyimpulkan dalam populasi adalah seluruh pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Padang yang menyimpulkan bahwa DIKLAT 1 berpengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir.



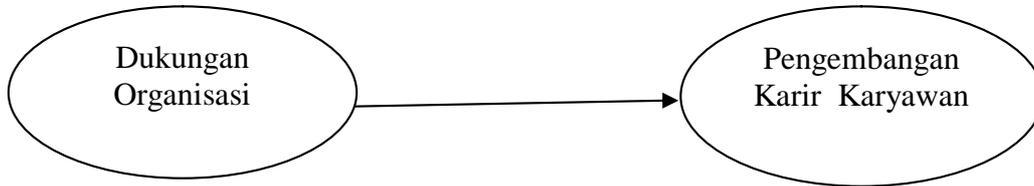
**Gambar. II.1 Pengaruh diklat terhadap pengembangan karir**

### **2. Pengaruh Dukungan Organisional terhadap Pengembangan Karir Karyawan**

Pengaruh dukungan organisasi merupakan hal yang tidak boleh dikesampingkan oleh perusahaan karena akan berdampak pada arir karyawan yang berpengaruh terhadap perusahaan. Pengaruh dukungan organisasi adalah segala sesuatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik ataupun buruk terhadap karir karyawan. Menurut Yusuf (2015, hal. 87) Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relative singkat. Pendidikan dan pelatihan tidak saja meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) tetapi juga keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*), sehingga dapat meningkatkan tugas pokok dan fungsi dalam organisasi. Secara konseptual pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina pribadi dan mengembangkan kemampuan untuk pembangunan persatuan dan juga merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat berdasarkan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori.

Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan oleh Albert (2013) yang berjudul “Pengaruh Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Bagian Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Petala Bumi Pekanbaru” dengan Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir

karyawan, artinya apabila organisasional baik, maka karir karyawan akan meningkat.



**Gambar. II.2 Pengaruh dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan**

### **3. Pengaruh diklat dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan**

Setiap karyawan dalam bekerja menginginkan adanya jaminan kesejahteraan serta keamanan hidup dalam bekerja. Apabila hal tersebut diterima oleh karyawan, maka karyawan akan memberikan timbal balik berupa loyalitas kerja, produktivitas yang tinggi, kreativitas untuk memajukan perusahaan serta memberikan pengabdian untuk kelangsungan hidup perusahaan di masa mendatang. Organisasi merupakan wadah berhimpunnya sejumlah manusia dengan kepentingan yang sama untuk melakukan berbagai aktivitas mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut, dukungan dari organisasi kepada anggotanya maupun sebaliknya sangat diperlukan. Dukungan organisasi yang dipersepsikan dengan baik oleh pekerja akan meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi.

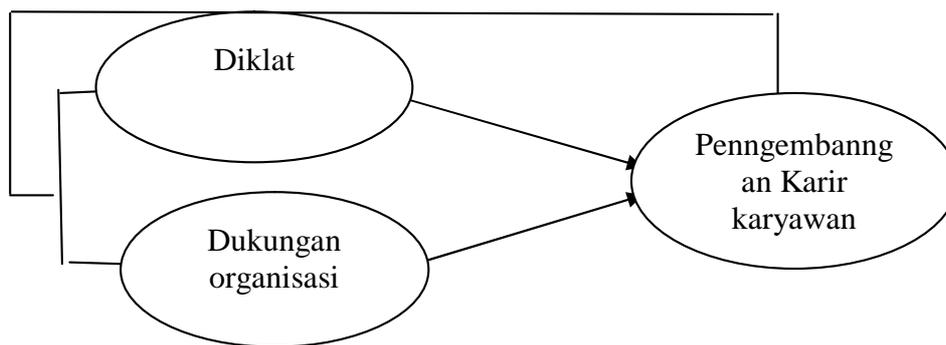
Pengembangan karir adalah pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan, karena perencanaan dan pengembangan karir menguntungkan individu dan organisasi.

Mudyahardjo (2013) bahwa: “Pendidikan adalah hidup. Pendidikan adalah segala pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hidup. Pendidikan adalah segala situasi hidup yang mempengaruhi pertumbuhan individu”.

Menurut Eisenberger (2012, hal. 98) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian yang di lakukan oleh Wilson (2011) yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pamekasan. ”dengan Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa Diklat dan Dukungan Organisasi berpengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir karyawan, artinya apabila organisasional baik, maka karir karyawan akan meningkat, dan apabila diklat baik maka akan berpengaruh terhadap karir karyawan akan mengalami peningkatan.

Keterkaitan antara pendidikan, pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan dapat digambarkan pada kerangka berikut ini:



**Gambar II.3**  
**Kerangka Konseptual**

### C. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016, hal. 62) hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Rumusan masalah tersebut bias pernyataan tentang dua variable atau lebih, perbandingan atau mandiri. Oleh karena itu, jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta – fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Berdasarkan batasan dan rumusan masalah, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut

1. Ada pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.
2. Ada pengaruh dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.
3. Ada pengaruh diklat dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan jenis penelitian yaitu deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menguraikan gambaran keterikatan antar suatu variabel dengan variabel lainnya mengenai obyek yang diteliti yang dilakukan dengan pengujian statistik.

#### **B. Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mendeteksi variable-variable dengan konsep-konsep yang berkaitan dengan masalah penelitian dan untuk memudahkan pemahaman dalam penelitian. Definisi operasional variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Pengembangan Karir (Y)

Mangkunegara (2011, hal. 189) yang mengutip pendapat Dubrin bahwa “pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

**Tabel III.1**  
**Indikator Pengembangan Karir (Y)**

No	Indikator
1	Kebijakan organisasi
2	Prestasi kerja
3	Latar Belakang Pendidikan
4	Pelatihan
5	Kesetiaan dan organisasi

Fahmi (2016, hal. 182)

## 2. Diklat (X1)

Menurut Yusuf (2015, hal. 188) “Pelatihan merupakan bagian dari pendidikan. Pelatihan bersifat spesifik, praktis dan segera. Spesifik berarti pelatihan berhubungan dengan bidang pekerjaan yang dilakukan. Praktis dan segera berarti yang sudah dilatihkan dapat dipraktikkan. Umumnya pelatihan dimaksudkan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan kerja dalam waktu relatif singkat”.

**Tabel III.2**  
**Indikator Diklat (X1)**

No	Indikator
1	Isi Pelatihan
2	Metode Pelatihan
3	Sikap dan keterampilan
4	Lama Waktu Penelitian
5	Fasilitas pelatihan

Sofyadi, (2013, hal. 69)

## 3. Dukungan Organisasi (X2)

Menurut Eisenberger (2012, hal. 219) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka.

**Tabel III.3**  
**Indikator Dukungan Organisasi (X2)**

No	Indikator
1	Penghargaan
2	Pengembangan
3	Kondisi kerja
4	Kesejahteraan karyawan

Eisenberger (2012, hal. 66)

### C. Tempat dan Waktu Penelitian

#### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Mustika Asahan Jaya yaitu perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi yang beralamat di Jl. Aek Loba Asahan.

#### 2. Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dalam melakukan penelitian ini yaitu mulai dilaksanakan pada bulan juni 2019 sampai bulan oktober 2019 dengan waktu perincian penelitian:

**Tabel III. 4**  
**Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Bulan dan Minggu																			
		Juni'19				Juli'19				Agustus'19				September'19				Oktober'19			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengumpulan Data	■	■																		
2	Pengajuan Judul			■																	
3	Pengumpulan Teori				■																
4	Pembuatan Proposal					■	■	■	■												
5	Bimbingan Proposal							■	■												
6	Seminar Proposal									■	■	■	■								
7	Pengolahan Data													■							
8	Analisis Data														■						
9	Bimbingan Skripsi														■	■	■	■	■	■	■
10	Sidang Meja Hijau																			■	■

### D. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi Penelitian

Menurut Sugiyono (2016, hal. 180) 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 101 Pegawai PT. Mustika Asahan Jaya.

**Tabel III.5**  
**Data Populasi Karyawan PT. Mustika Asahan Jaya**

NO	Bagian	Jumlah karyawan
1	Bagian pemasaran	30
2	Bagian kontruksi bangunan	10
3	Bagian pelayanan pelanggan	27
4	Bagian pengembangan jaringan	11
5	Bagian perigrutan karyawan dan sdm	15
6	Bagian yantek	8

## 2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016, hal. 183) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah Sebagian Pegawai PT. Mustika Asahan Jaya yang berjumlah 101 karyawan. Metode pengambilan sampelnya adalah *purposive Sampling*. Menurut (Sugiyono, 2014) penulis mengambil sampel 10% dari seluruh jumlah pegawai PT. Mustika Asahan Jaya.

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

E = Persen Kelonggaran Ketidaktelitian Karena Kesalahan Pengambilan Sampel yang masih dapat ditolerir 10%

$$n = \frac{101}{1+101(10\%)^2}$$

$$n = \frac{101}{1+101(0.01)}$$

$$n = \frac{101}{1+1,01}$$

$$n = \frac{101}{2,01}$$

$$n = 50 \text{ Responden.}$$

**Tabel III. 6**  
**Pengambilan Sampel Pada PT. Mustika Asahan Jaya**

No	Bagian	Populasi	Rumus	Sampel
1	Bagian pemasaran	30	$\frac{30}{101} \times 50$	15
2	Bagian konstruksi bangunan	10	$\frac{10}{101} \times 50$	5
3	Bagian pelayanan pelanggan	27	$\frac{27}{101} \times 50$	13
4	Bagian pengembangan jaringan	11	$\frac{11}{101} \times 50$	6
5	Bagian perigrutan karyawan dan sdm	15	$\frac{15}{101} \times 50$	7
6	Bagian yantek	8	$\frac{8}{101} \times 50$	4
<b>Jumlah</b>				50

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Data adalah bahan mentah yang perlu diolah sehingga menghasilkan informasi atau keterangan, baik kualitatif maupun kuantitatif yang menunjukkan fakta. Teknik pengumpulan data penelitian merupakan cara untuk mengumpulkan

data yang relevan bagi peneliti. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang bersumber dari data primer yang diperoleh dengan mengambil data dari PT. Mustika Asahan Jaya.

### 1. Angket/Kuesioner

Angket (*questioner*) yang diisi oleh pegawai PT. Mustika Asahan Jaya tentang tanggapan mengenai diklat dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir.

Opsi pada jawaban angket (*Questioner*) dengan *Skala Likert* menggunakan bentuk *Checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi terlihat pada tabel.

### 2. Wawancara/Interview

yaitu mengadakan Tanya jawab dengan pihak-pihak yang berkopeten memberikan data yang penulis perlukan.

**Tabel III. 7**  
**Skala Likert**

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

Sugiyono (2016, hal. 240)

Dalam Penelitian ini akan dilakukan analisis data dengan tahapan.

#### a. Uji Validitas

Untuk menguji apakah instrument yang dipakai cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya maka dilakukan uji validitas, Ghozali (2013, hal. 198) menyatakan bahwa pengukuran validitas dapat dilakukan dengan korelasi

bivariate antara masing-masing skor indikator dengan skor konstruk. Perhitungan korelasi bivariate masing-masing skor indicator dengan total skor konstruk dengan menggunakan perangkat lunak SPSS Versi 24.00.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik korelasi *Product moment*, yaitu

$$r_{xy} = \frac{n(\sum x_1 y_1) - (\sum x_1)(\sum y_1)}{\sqrt{[n\sum X_1^2 - (\sum X_1)^2][n\sum Y_1^2 - (\sum Y_1)^2]}}$$

Dimana:

- n = Banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x$  = jumlah pengamatan variable x
- $\sum y$  = jumlah pengamatan variable y
- $(\sum x^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variable x
- $(\sum y^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variable y
- $(\sum x)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variable x
- $(\sum y)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variable x
- $(\sum xy)$  = jumlah hasil kali variable x dan y

Ketentuan apakah suatu butir instrument valid tidak adalah melihat nilai propabilitas koefisien korelasinya. Menurut Ghazali (2013, hal. 169). uji signifikan dilakukan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ . Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig (2 tailed)* dan membandingkan dengan taraf signifikannya ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *sig (2 tailed)*  $\leq 0,05$ , maka butir instrument valid. Jika *sig (2 tailed)*  $\geq 0,05$ , maka butir instrument tidak valid.

**Tabel III.8**  
**Hasil Uji Validitas**

Item Pernyataan	$R_{hitung}$	$R_{tabel}$	Probabilitas	Keterangan	
<b>Pengembangan Karir (Y)</b>	Y1	0.629	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	Y2	0.401	0.279	0.004 < 0,05	Valid
	Y3	0.784	0.279	0.018 < 0,05	Valid
	Y4	0.668	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	Y5	0.629	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	Y6	0.560	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	Y7	0.612	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	Y8	0.611	0.279	0.018 < 0,05	Valid
	Y9	0.629	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	Y10	0.603	0.279	0.004 < 0,05	Valid
<b>Diklat (X1)</b>	X1	0.667	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.417	0.279	0.003 < 0,05	Valid
	X3	0.493	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.796	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.709	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.417	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.667	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0.636	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X9	0.796	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X10	0.636	0.279	0.000 < 0,05	Valid
<b>Dukungan Organisasi (X2)</b>	X1	0.685	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X2	0.641	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X3	0.489	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X4	0.685	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X5	0.631	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X6	0.447	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X7	0.566	0.279	0.000 < 0,05	Valid
	X8	0.527	0.279	0.000 < 0,05	Valid

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai  $R_{hitung} > R_{tabel}$ . Ini menunjukkan bahwa hasil uji validitas data responden dari variabel Diklat (X1), Dukungan Organisasi (X2) dan Pengembangan Karir (Y) dinyatakan valid dan dengan nilai probabilitas dibawah 0,05.

### b. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui konsistensi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Arikunto dalam Juliandi (2015, hal. 267) menyatakan bahwa pengujian reabilitas dengan menggunakan teknik *cronbach alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$R_{11} = \left[ \frac{K}{(K-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum ab^2}{(\alpha^2)} \right]$$

Dimana Keterangannya adalah:

$R_{11}$  = Reliabilitas Instrumen  
 $K$  = Banyaknya butir Pertanyaan  
 $\sum ab^2$  = Jumlah Varians Butir  
 $\alpha$  = Variants Total

Kriteria Pengujian:

- Jika Nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$  maka reliabilitasnya cukup baik.
- Jika Nilai *Cronbach Alpha*  $\leq 0,60$  maka reliabilitasnya tidak baik.

**Tabel III.9**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	R Tabel	Keterangan
Pengembangan Karir (Y)	0.704	0,60	Reliabel
Diklat (X1)	0.833		Reliabel
Dukungan Organisasi (X2)	0.760		Reliabel

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* dari variabel pengembangan karir (Y) yaitu sebesar 0.704, nilai *Cronbach Alpha* dari variabel Diklat (X1) sebesar 0.833, dan nilai *Cronbach Alpha* dari variabel Dukungan Organisasi (X2) yaitu sebesar 0.760. dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai *Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$  maka hasil uji reliabilitas dinyatakan reliabel dan data yang digunakan pada penelitian ini dapat dipercaya.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif dan asosiatif, dengan teknik analisis data sebagai berikut:

### 1. Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini model dan teknik analisis data menggunakan pendekatan regresi linier berganda untuk hipotesis. Sebelum menganalisis regresi berganda terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik. Berdasarkan hipotesis yang diajukan, maka model analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

Model satu untuk menguji hipotesis, menurut Sugiyono (2016, hal. 179)

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Pengembangan Karir  
 a = Konstanta  
 $\beta_1, \beta_2$  = Koefisien Regresi  
 $X_1$  = Diklat  
 $X_2$  = Dukungan Organisasi  
 E = *Error of Term*

### 2. Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum melakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini, terlebih dahulu dilakukan pengujian asumsi klasik hal ini untuk memastikan bahwa alat uji regresi berganda dapat digunakan atau tidak. Apabila uji asumsi klasik telah terpenuhi, maka alat uji statistic regresi linier berganda dapat digunakan. Model regresi linier berganda dapat disebut sebagai model yang baik apabila model tersebut memenuhi asumsi normalitas data dan terbebas dari asumsi-asumsi klasik lain yaitu heteroskedastisitas, linieritas, dan multikolinearitas.

### a. Uji Normalitas

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variable dependen (terikat) dan variabel independen (bebas) keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu uji normalitas P-P Plot.

Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik normal. Model regresi dikatakan berdistribusi normal, apabila data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti garis diagonal menurut Arikunto dalam Juliandi (2015, hal. 174).

### b. Uji Multikolinieritas

Menurut Arikunto Juliandi (2015, hal. 180), “Multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditentukan adanya kolerasi yang kuat antar variabel independen”. Multikolinieritas terjadi karena adanya hubungan linier diantara variabel-variabel bebas (X) dan model regresi. Model regresi yang baik, tidak ditemukan masalah multikolinieritas antar variabel-variabel independen dengan cara melihat angka *Collinerity Stastistic* yang ditunjukkan oleh nilai *variance inflation factor* (VIF).

Uji multikolinieritas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu:

- 1) Bila  $VIF > 10$ , maka terdapat multikolinieritas.
- 2) Bila  $VIF < 10$ , berarti tidak terdapat multikolinieritas.
- 3) Bila *Tolerance*  $> 0,1$ , maka tidak terjadi multikolinieritas.
- 4) Bila *Tolerance*  $< 0,1$ , maka terjadi multikolinieritas.

### c. Uji Heterokedastisitas

Menurut Arikunto dalam Juliandi (2015, hal. 190), “Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan yang lain”. Jika varian dari residual satu pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Dalam praktik ada tidaknya unsur heterokedastisitas dalam data dapat disajikan dengan grafik, yaitu dengan melihat pola persebaran faktor gangguan yang dikuadratkan terhadap taksiran dari Y atau faktor gangguan yang dikuadratkan salah satu dari X. cara mendeteksi ada atau tidaknya heterokedastisitas adalah dengan melihat grafik Plot antara lain prediksi variable terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residual SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksi atau sumbu X residual (Y Prediksi-Y sesungguhnya) yang telah *Standardized*. Dasar analisis heterokedastisitas sebagai berikut:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang membentuk pola yang teratur (bergelombang, ←melebar ←kemudian ←menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heterokedastisitas.
- 2) Jika ada pola yang jelas, serta titik menyebar di atas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji t (Uji Parsial)

Untuk menguji hipotesis 1 dan 2, penulis menggunakan uji t (uji parsial). Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik t menurut Sugiyono (2016, hal. 187) sebagai berikut:

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

Dimana:

t = Nilai t<sub>Hitung</sub>

r = Koefisien Korelasi

n = Jumlah Sampel

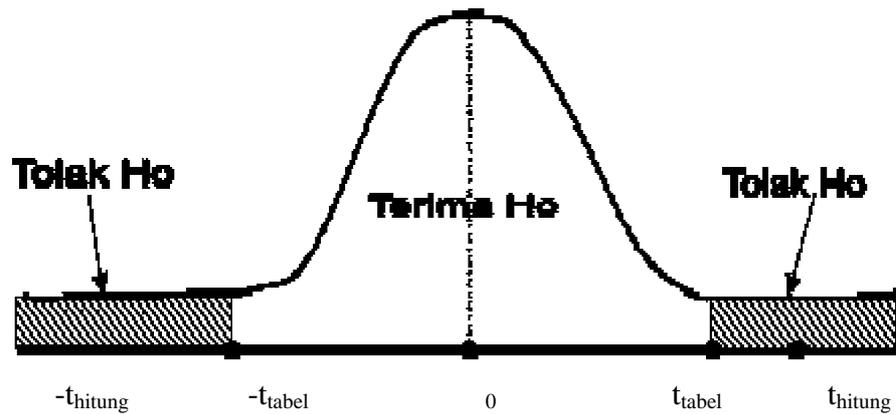
Dengan Ketentuan:

- 1) Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y.
- 2) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$  dan Y.

#### a) Bentuk Pengujian

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

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



**Gambar III.1**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji t**

### 3) Kriteria Pengambilan Keputusan

$H_0$  diterima jika:  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$   $df = n - k$ .

$H_a$  diterima jika:  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ .

#### **b. Uji F (Uji Signifikan Simultan)**

Uji signifikan F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara simultan (bersama-sama) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Nilai  $F_{hitung}$  ditentukan dengan rumus menurut Sugiyono (2016, hal. 223) sebagai berikut:

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

Dimana :

$F_h$  = Nilai F hitung

$R$  = Koefisien korelasi berganda

$k$  = Jumlah Variabel independen

$n$  = jumlah anggota sampel

Ketentuan :

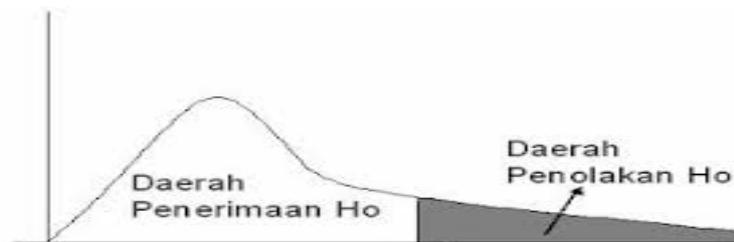
- 1) Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $-F_{hitung} <$ , maka  $H_0$  ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1, X_2$  dan  $Y$ .
- 2) Bila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} \geq$ , maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1, X_2$  dan  $Y$ .

Taraf signifikan yang digunakan adalah 5 % uji dua pihak dan  $dk = n-k-1$ .

Bentuk pengujiannya adalah:

$H_0$  = tidak ada pengaruh yang signifikan dilat dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir.

$H_a$  = ada pengaruh yang signifikan diklat dan dukungan organisasi terhadap pengembangan karir.



**Gambar III.2**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis Uji F**

#### 4. Koefisien Determinasi

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui presentase sumbangan pengaruh variabel independen ( $X_1, X_2$ , dan  $Y$ ) secara serentak terhadap variabel dependen  $Y$ . Koefisien ini menunjukkan seberapa besar presentase variasi variabel dependen  $R^2$  sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya  $R^2$  sama dengan 1, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara variabel bebas dengan

variabel terikat digunakan koefisien determinasi, yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang ditemukan, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\mathbf{D = R^2 \times 100\%}$$

Sugiyono (2016, hal. 174)

Dimana:

D = Determinasi

R = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentase Distribusi

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini penulis mengolah data angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Diklat (X1), 8 pernyataan untuk variabel Dukungan Organisasi (X2), dan 10 pernyataan untuk variabel Pengembangan Karir (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 50 orang karyawan PT. Mustika Asahan Jaya. responden sebagai sampel penelitian dengan menggunakan skala likert berbentuk tabel ceklis.

##### 2. Identitas Responden

###### a) Jenis Kelamin

**Tabel IV.1**  
**Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	32	64.0	64.0	64.0
	Perempuan	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber : Hasil SPSS 24.00**

Dari tabel IV. 1 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden terdiri dari 32 (64%) orang laki-laki dan sebanyak 18 (36%) orang perempuan. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden adalah laki-laki.

## b) Pendidikan

**Tabel IV.2**  
**Pendidikan**

<b>Pendidikan</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	29	58.0	58.0	58.0
	D3	13	26.0	26.0	84.0
	S1	6	12.0	12.0	96.0
	S2	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

**Sumber: Hasil SPSS 24.00**

Dari tabel IV.2 diatas bisa dilihat bahwa persentase responden dari pendidikan terdiri dari 29 (58%) orang pendidikan SMA, sebanyak 13 (26%) orang pendidikan D-3, sebanyak 6 (12%) orang pendidikan S-1, dan sebanyak 2 (4%) orang pendidikan S-2. Bisa di tarik kesimpulan bahwa yang menjadi mayoritas responden dari pendidikan adalah SMA.

### 3. Persentase Jawaban Responden

**Tabel IV.3**  
**Kriteria Jawaban Responden**

Kriteria	Keterangan
SS	Sangat Setuju
S	Setuju
KS	Kurang Setuju
TS	Tidak Setuju
STS	Sangat Tidak Setuju

Dibawah ini akan dilampirkan persentase jawaban dari setiap pernyataan yg telah disebarkan kepada responden.

**Tabel IV. 4**  
**Persentase Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir (Y)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kebijakan Organisasi</b>					
1	Saya memahami kebijakan organisasi yang telah ditetapkan perusahaan	7 orang (14%)	29 orang (58%)	6 orang (12%)	8 orang (16%)	0%
2	Kebijakan di perusahaan mampu memicu peningkatan karir saya	23 orang (46%)	12 orang (24%)	11 orang (22%)	1 orang (2%)	3 orang (6%)
	<b>Prestasi Kerja</b>					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	5 orang (10%)	22 orang (44%)	19 orang (38%)	4 orang (8%)	0%
4	Pengembangan karir di perusahaan saya sesuai dengan prestasi kerja yang diberikan	28 orang (56%)	10 orang (20%)	8 orang (16%)	4 orang (8%)	0%
	<b>Latar Belakang Pendidikan</b>					
5	Saya bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan saya	7 orang (14%)	29 orang (58%)	6 orang (12%)	8 orang (16%)	0%
6	Latar belakang pendidikan saya membuat saya mampu menganalisis pekerjaan.	6 orang (12%)	26 orang (52%)	15 orang (30%)	3 orang (6%)	0%
	<b>Pelatihan</b>					
7	Perusahaan selalu mengadakan pelatihan untuk mengembangkan karir karyawan	5 orang (10%)	22 orang (44%)	19 orang (38%)	4 orang (8%)	0%
8	Pelatihan memberikan saya kesempatan untuk mengembangkan bakat tentang pekerjaan	28 orang (56%)	10 orang (20%)	8 orang (16%)	4 orang (8%)	0%
	<b>Kesetiaan dan Organisasi</b>					
9	Adanya sikap loyalitas saya dalam bekerja di perusahaan	7 orang (14%)	29 orang (58%)	6 orang (12%)	8 orang (16%)	0%
10	Pengembangan karir karyawan sesuai dengan masa kerja yang di perusahaan	23 orang (46%)	12 orang (24%)	11 orang (22%)	1 orang (2%)	3 orang (6%)

**Sumber: Hasil Data SPSS 24.00**

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel pengembangan karir dimana mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.

**Tabel IV.5**  
**Persentase Jawaban Responden Variabel Diklat (X1)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Isi Pelatihan</b>						
1	Materi yang diberikan dalam diklat memudahkan saya dalam mengerjakan tugas yang diberikan	14 orang (28%)	23 orang (46%)	7 orang (14%)	6 orang (12%)	0%
2	Saya mendapatkan materi diklat sesuai dengan kebutuhan pekerjaan	5 orang (10%)	22 orang (44%)	19 orang (38%)	4 orang (8%)	0%
<b>Metode Pelatihan</b>						
3	Metode yang digunakan dalam diklat mempermudah saya dalam memahami materi diklat	27 orang (54%)	11 orang (22%)	9 orang (18%)	2 orang (4%)	1 orang (2%)
4	Metode diklat yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja saya	28 orang (56%)	10 orang (20%)	8 orang (16%)	4 orang (8%)	0%
<b>Sikap dan Keterampilan</b>						
5	Diklat yang saya dapatkan sangat bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan saya	21 orang (42%)	16 orang (32%)	7 orang (14%)	6 orang (12%)	0%
6	Saya berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan selama diklat	5 orang (10%)	22 orang (44%)	19 orang (38%)	4 orang (8%)	0%
<b>Lama Waktu Penelitian</b>						
7	Instruktur memberikan waktu diklat yang cukup untuk karyawan	14 orang (28%)	23 orang (46%)	7 orang (14%)	6 orang (12%)	0%
8	Waktu kegiatan diklat yang diselenggarakan perusahaan ditujukan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan keterampilannya	7 orang (14%)	29 orang (58%)	6 orang (12%)	8 orang (16%)	0%
<b>Fasilitas Pelatihan</b>						
9	Diklat pada perusahaan ini menggunakan fasilitas yang baik	28 orang (56%)	10 orang (20%)	8 orang (16%)	4 orang (8%)	0%
10	Selama diklat, fasilitas yang digunakan dan diberikan kepada karyawan cukup memuaskan	7 orang (14%)	29 orang (58%)	6 orang (12%)	8 orang (16%)	0%

**Sumber: Hasil Data SPSS 24.00**

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel diklat dimana mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang

disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.

**Tabel IV.6**  
**Persentase Jawaban Responden Variabel Dukungan Organisasi (X2)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Penghargaan</b>						
1	Saya memperoleh penghargaan yang adil terhadap kontribusi saya dalam bekerja	28 orang (56%)	10 orang (20%)	8 orang (16%)	4 orang (8%)	0%
2	Perusahaan memberikan penghargaan lain selain gaji untuk kinerja saya yang lebih baik.	7 orang (14%)	29 orang (58%)	6 orang (12%)	8 orang (16%)	0%
<b>Pengembangan</b>						
3	Perusahaan memberikan pelatihan khusus kepada karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidangnya masing-masing	23 orang (46%)	12 orang (24%)	11 orang (22%)	1 orang (2%)	3 orang (6%)
4	Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi pengembangan diri saya dimasa yang akan datang	28 orang (56%)	10 orang (20%)	8 orang (16%)	4 orang (8%)	0%
<b>Kondisi Kerja</b>						
5	Perusahaan tidak memberikan beban tugas yang berlebihan kepada saya	7 orang (14%)	29 orang (58%)	6 orang (12%)	8 orang (16%)	0%
6	Perusahaan memberikan pelatihan kepada saya untuk memudahkan saya dalam menyelesaikan pekerjaan	23 orang (46%)	12 orang (24%)	11 orang (22%)	1 orang (2%)	3 orang (6%)
<b>Kesejahteraan Karyawan</b>						
7	Perusahaan selalu memperhatikan kesejahteraan karyawannya dalam bekerja	14 orang (28%)	23 orang (46%)	7 orang (14%)	6 orang (12%)	0%
8	Program jaminan kesehatan yang ada di perusahaan cukup baik	5 orang (10%)	22 orang (44%)	19 orang (38%)	4 orang (8%)	0%

**Sumber: Hasil Data SPSS 24.00**

Dari tabel diatas bisa dilihat persentase jawaban dari variabel dukungan organisasi dimana mayoritas jawaban dari responden setuju hal ini berarti angket yang disebar kepada responden bernilai baik karena sesuai dengan pemikiran karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.

#### 4. Model Regresi

##### a. Regresi Linier Berganda

Model regresi linier berganda yang digunakan adalah pengembangan karir sebagai variabel dependen dan diklat dan dukungan organisasi sebagai variabel independen. Dimana analisis berganda berguna untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel dependen terhadap variabel independen. Berikut hasil pengelolaan data dengan menggunakan SPSS versi 24.00.

**Tabel IV.7**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,759	1,368		4,209	,000
	Diklat	,309	,063	,365	4,924	,000
	Dukungan Organisasi	,645	,075	,634	8,560	,000

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

**Sumber : Hasil SPSS 24.00**

Dari tabel IV.7 diatas diketahui nilai-nilai sebagai berikut:

- 1) Konstanta = 5,759
- 2) Diklat = 0,309
- 3) Dukungan Organisasi = 0,645

Hasil tersebut dimasukkan kedalam persamaan regresi linier berganda sehingga diketahui persamaan berikut:

$$Y = 5,759 + 0,309_1 + 0,645_2$$

Keterangan:

- 1) Konstanta sebesar 5,759 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya akan meningkat.
- 2)  $\beta_1$  sebesar 0,309 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila Diklat mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh peningkatan Pengembangan Karir sebesar 0,309 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
- 3)  $\beta_2$  sebesar 0,645 dengan arah hubungan positif menunjukkan bahwa apabila Dukungan Organisasi mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan Pengembangan Karir sebesar 0,645 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

#### **b. Uji Asumsi Klasik**

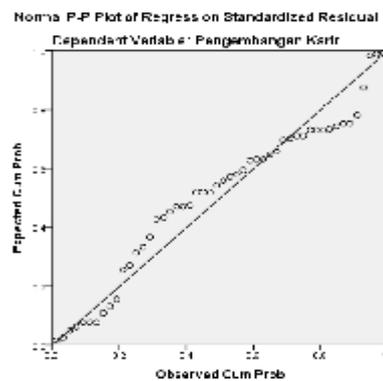
Dalam regresi linier berganda yang dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut yakni:

- 1) Normalitas
- 2) Multikolinearitas
- 3) Heterokedastistas

## 1) Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variable dependent dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Gambar IV.1**  
**Hasil Uji Normalitas**



**Sumber: SPSS 24.00**

Berdasarkan gambar IV.1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal artinya data antara variabel dependen dan variabel independennya memiliki hubungan atau distribusi yang normal atau memenuhi uji asumsi normalitas.

## 2) Multikolieneritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantaranya variabel bebas, dengan ketentuan :

- a) Bila *Tolerance* < 0,1 atau sama dengan *VIF* > 5 maka terdapat masalah multikolinearitas yang serius.

- b) Bila *Tolerance* > 0,1 atau sama dengan *VIF* < 5 maka tidak terdapat masalah multikolinearitas.

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji multikolinearitas sebagai berikut:

**Tabel IV.8**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Diklat	,287	3,485
	Dukungan Organisasi	,287	3,485

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

**Sumber : Hasil Data SPSS 24.00**

Berdasarkan tabel IV.7 diatas dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) untuk variabel *Diklat* ( $X_1$ ) sebesar 3,485 dan variabel *Dukungan Organisasi* ( $X_2$ ) sebesar 3,485. Dari masing-masing variabel independen memiliki nilai yang lebih kecil dari nilai 5. Demikian juga nilai *Tolerance* pada variabel *Diklat* ( $X_1$ ) sebesar 0,287 dan variabel *Dukungan Organisasi* ( $X_2$ ) sebesar 0,287. Dari masing-masing variabel nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antara variabel independen yang di indikasikan dari nilai *tolerance* setiap variabel independen lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 5.

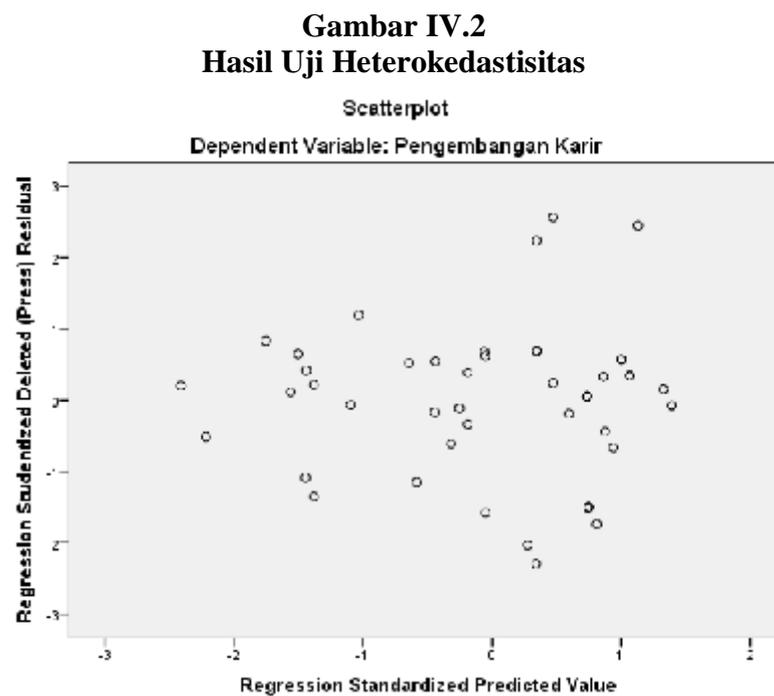
### 3) Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui apakah terjadi atau tidak terjadi

heterokedastisitas dalam model regresi penelitian ini, analisis yang dilakukan adalah dengan metode informal. Metode informal dalam pengujian heterokedastisitas yakni metode grafik dan metode *Scatterplot*. Dasar analisis yaitu sebagai berikut:

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik membentuk suatu pola yang teratur maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar tidak teratur, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Dengan SPSS versi 24.00 maka dapat diperoleh hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut:



**Sumber: Hasil Data SPSS 24.00**

### c. Pengujian Hipotesis

#### 1) Uji t (Uji Parsial)

Untuk t dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui kemampuan dari masing-masing variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Alasan lain uji t dilakukan yaitu untuk menguji apakah variabel bebas secara individual terdapat hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Rumus yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Dimana :

t = nilai t hitung

r = koefisien korelasi

n = banyaknya pasangan rank

Bentuk pengujian:

- a)  $H_0: r_s = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).
- b)  $H_a: r_s \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Kriteria pengambilan keputusan yaitu sebagai berikut:

- a. Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel x dan y.
- b. Bila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel x dan y.

Berdasarkan hasil pengelolaan data dengan SPSS versi 24.00 maka diperoleh hasil uji statistik t sebagai berikut:

**Tabel IV.9**  
**Hasil Uji Statistik t (Uji Parsial)**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,759	1,368		4,209	,000
	Diklat	,309	,063	,365	4,924	,000
	Dukungan Organisasi	,645	,075	,634	8,560	,000

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

**Sumber : SPSS 24.00**

Hasil pengujian statistik pada tabel diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a) Pengaruh Diklat (X1) Terhadap Pengembangan Karir (Y)**

Bedasarkan tabel IV. 9 diatas diperoleh t hitung untuk variabel Diklat sebesar 4,924 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-2$  ( $50 - 2 = 48$ ), di peroleh t tabel 2,011. Jika t hitung  $>$  t tabel maka didapat pengaruh yang signifikan antara X1 dan Y, demikian juga sebaliknya jika t hitung  $<$  t tabel maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara X1 dan Y, didalam hal ini t-hitung = 4,924  $>$  t tabel = 2,011. Ini berarti terdapat pengaruh antara Diklat dengan Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000  $\leq$  0,05, sehingga H0 di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara Diklat dengan Pengembangan Karir PT. Mustika Asahan Jaya.

**b) Pengaruh Dukungan Organisasi (X2) Terhadap Pengembangan Karir (Y)**

Bedasarkan tabel IV. 9 diatas diperoleh t hitung untuk variable Dukungan Organisasi sebesar 8,560 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n-2$  ( $50 - 2 = 48$ ), di peroleh t tabel 2,011. Jika t hitung  $>$  t tabel maka didapat pengaruh yang signifikan antara X2 dan Y, demikian juga sebaliknya jika t hitung  $<$  t tabel maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara X2 dan Y, didalam hal ini t-hitung  $= 8,560 >$  t-tabel  $= 2,011$ . Ini berarti terdapat pengaruh antara Dukungan Organisasi terhadap Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas t yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000  $<$  0,05, sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh yang signifikan antara Dukungan Organisasi dengan Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya.

**2) Uji F (Uji Simultan)**

Uji F atau juga disebut uji signifikan serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu Diklat dan Dukungan Organisasi untuk dapat atau menjelaskan tingkah laku atau keragaman variabel terikat yaitu Pengembangan Karir. Uji F juga dimaksud untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS versi 24.00, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel IV.10**  
**Hasil Uji Simultan (Uji-F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1142,458	2	571,229	293,991	,000 <sup>b</sup>
	Residual	91,322	47	1,943		
	Total	1233,780	48			
a. Dependent Variable: Pengembangan Karir						
b. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Diklat						

**Sumber : Hasil Data SPSS 24.00**

Dari tabel IV. 10 diatas bisa dilihat bahwa nilai f adalah 26,068, kemudian nilai sig nya adalah 0,000

- a. Bila  $f_{hitung} > f_{tabel}$  atau  $-f_{hitung} < -f_{tabel}$  , maka  $H_0$  ditolak karena adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan Y.
- b. Bila  $f_{hitung} \leq f_{tabel}$  atau  $-f_{hitung} \geq -f_{tabel}$  , maka  $H_0$  diterima karena tidak adanya korelasi yang signifikan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  dengan Y.

Taraf signifikan yang digunakan adalah 5%, uji dua pihak dan  $dk = n - k - 1$

Bedasarkan tabel IV.10 diatas diperoleh f hitung untuk variabel Diklat dan Dukungan Organisasi sebesar 293,991 untuk kesalahan 5% uji 2 pihak dan  $dk = n - k - 1$  ( $50 - 2 - 1 = 47$ ), di peroleh f tabel 3,20. Jika f hitung  $>$  f tabel maka didapat pengaruh yang signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y, demikian juga sebaliknya jika f hitung  $<$  f tabel maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Y, didalam hal ini f hitung = 293,991  $>$  f tabel = 3,20. Ini berarti pengaruh positif antara Diklat dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir PT. Mustika Asahan Jaya.

Selanjutnya terlihat pula nilai probabilitas f yakni sig adalah 0,000 sedang taraf signifikan  $\alpha$  yang ditetapkan sebelumnya adalah 0,05, maka nilai sig 0,000  $<$   $\alpha$  0,05, sehingga  $H_0$  di tolak ini berarti ada pengaruh positif yang signifikan

antara Diklat dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir PT. Mustika Asahan Jaya.

#### d. Koefisien Determinasi (R-Square)

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 (%). Untuk mengetahui sejauh mana kontribusi atau persentase Diklat dan Dukungan Organisasi terhadap Pengembangan Karir maka dapat diketahui melalui uji determinasi.

**Tabel IV.11**  
**Hasil Uji Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,962 <sup>a</sup>	,926	,923	1,39392
a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Diklat				
b. Dependent Variable: Pengembangan Karir				

**Sumber: Hasil Data SPSS 24.00**

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R sebesar 0,962 atau 96,2 % yang berarti bahwa hubungan antara Pengembangan Karir dengan variabel bebasnya, yaitu Diklat dan Dukungan Organisasi adalah erat. Pada nilai *R-Square* dalam penelitian ini sebesar 0,926 yang berarti 92,6 % variasi dari Pengembangan Karir dijelaskan oleh variabel bebas yaitu Diklat dan Dukungan Organisasi. Sedangkan sisanya 7,4 % dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai *Adjusted R-Square* ( $R^2$ ) atau koefisien determinasi dalam penelitian ini yaitu sebesar 0,923 yang berarti 92,3 % Pengembangan Karir PT. Mustika Asahan Jaya dapat dijelaskan oleh Diklat dan Dukungan Organisasi.

Sedangkan 7,7 % dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kemudian *standard error of the estimated* artinya mengukur variabel dari nilai yang diprediksi. *Standard error of the estimated* disebut juga standar diviasi. *Standard error of the estimated* dalam penelitian ini adalah sebesar 1,39392 dimana semakin kecil standar deviasi berarti model semakin baik dalam memprediksi Pengembangan Karir.

## **B. Pembahasan**

Analisis hasil temuan penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ini ada tiga (3) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Diklat Terhadap Pengembangan Karir Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Diklat terhadap Pengembangan Karir karyaawaan Pada PT. Mustika Asahan Jaya  $t_{hitung}$  sebesar 4,924 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,011 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 \leq 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan Diklat terhadap Pengembangan Karir Pada PT. Mustika Asahan Jaya.

Artinya ketika perusahaan sering mengadakan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan baru maupun untuk karyawan yang sudah lama bekerja, maka pengembangan karir karyawan juga akan meningkat dikarenakan karyawan mendapatkan pengetahuan untuk dapat lebih mengembangkan karirnya, sehingga dapat mewujudkan tujuan perusahaan.

Menurut Ambar (2009, hal. 70) bahwa: “Pendidikan adalah hidup. Pendidikan adalah segala pengalaman belajar yang berlangsung dalam segala lingkungan dan sepanjang hidup. Pendidikan adalah segala situasi hidup yang mempengaruhi pertumbuhan individu”.

Menurut Mujiatun (2015) Pelatihan Bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap demi tercapainya kinerja karyawan yang semakin baik sebagaimana tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu meningkatkan efektifitas kerja dan menjaga kestabilannya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ningsih (2011) yang berjudul “Pengaruh Diklat dan Disiplin Kerja terhadap Pengembangan Karier Pegawai Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Padang” menyimpulkan bahwa Diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir.

## **2. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian diatas antara Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 8,560 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 2,011 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 \leq 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berdasarkan hasil tersebut didapat kesimpulan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh signifikan antara Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya.

Artinya dukungan organisasi sangat diperlukan agar karyawan dapat lebih mengembangkan karirnya di perusahaan, dengan demikian perusahaan harus lebih berkontribusi dan lebih mendukung karyawan dalam hal kesejahteraan karyawan.

Jika karyawan merasa diperdulikan oleh perusahaan, maka otomatis karyawan lebih dapat mengembangkan karirnya untuk dapat mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Eisenberger (2012, hal. 75) persepsi terhadap dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang di terimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Albert (2013) yang berjudul “Pengaruh Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Bagian Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Petala Bumi Pekanbaru” yang menyimpulkan bahwa Dukungan Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

### **3. Pengaruh Diklat Dan Dukungan Organisasi Secara Bersama-sama Terhadap Pengembangan Karir Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh mengenai pengaruh Diklat dan Dukungan Organisasi terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Mustika Asahan Jaya. Dari uji ANOVA (*Analysis Of Varians*) pada tabel diatas didapat  $F_{hitung}$  sebesar 293,991 sedangkan  $F_{tabel}$  diketahui sebesar 3,20. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa tingkat signifikan sebesar  $0,000 \leq 0,05$  sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Diklat dan Dukungan Organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya.

Artinya ketika perusahaan peduli pada karyawan yaitu dengan mengutamakan kesejahteraan karyawan seperti memberikan pendidikan dan pelatihan bagi karyawan yang baru masuk ke perusahaan tersebut maupun bagi karyawan yang mengikuti program promosi jabatan dengan diadakannya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan, maka pengembangan karir karyawan juga akan meningkat dikarenakan perusahaan peduli dengan pengembangan karir karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wilson (2011) yang berjudul “Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pamekasan)”. Dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa Diklat dan Dukungan Organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian mengenai pengaruh Diklat dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya yaitu:

1. Secara parsial diketahui bahwa Diklat memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya dimana diperoleh ( $t_{hitung} 4,924$ ) > ( $t_{tabel} 2,011$ ) dan angka sig  $0,000 < 0,05$ .
2. Secara parsial diketahui bahwa Dukungan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya dimana diperoleh ( $t_{hitung} 8,560$ ) > ( $t_{tabel} 2,011$ ) dan angka sig  $0,000 < 0,05$ .
3. Secara simultan diketahui bahwa Diklat dan Dukungan Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir pada PT. Mustika Asahan Jaya dimana diperoleh ( $f_{hitung} 293,991$ ) > ( $f_{tabel} 3,20$ ) dan angka sig  $0,000 < 0,05$ .

#### **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Hendaknya pihak pemimpin memperhatikan seluruh keadaan karyawannya, memperdulikan kesejahteraan karyawan dan

memberikan pengarahan guna meningkatkan pengembangan karir karyawan.

2. Hendaknya pendidikan dan pelatihan harus sering dilakukan dan dilaksanakan guna untuk memberikan pengetahuan bagi karyawan dalam bekerja.
3. Hendaknya pengembangan karir karyawan harus lebih ditingkatkan kembali dengan cara melakukan pendidikan dan pelatihan bagi para karyawan, serta memperdulikan karyawan dalam segala aspek yang dibutuhkan karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Albert, M. C. (2013). Pengaruh Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Bagian Rawat Inap Pada Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Petala Bumi Pekanbaru. *JUR: Jurnal Universitas Riau*, 12(1), 12-21.
- Ambar, C. (2009). *Metode Pelatihan Dan Pendidikan Di Perusahaan*. Jakarta: Deepublish.
- Bahri, S. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 18(1), 9-15.
- Budihardjo, M. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Eisenberger, J. H. (2012). *Manajemen Personalia Perusahaan Edisi Kedua*. Bandung: Kencana Prenadamedia Group.
- Fahmi, I. (2016) *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Faustyna., & Jumani. (2015). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 71-79.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi, Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan karir Dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31-45.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya Offset.
- Mujiatun, S. (2015). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai Pada Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 48-60.
- Notoatmodjo, A. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Jufrizen, J. (2015). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 37-47.
- Juliandi, A., Irfan., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Medan: UMSU PRESS.
- Kusdyah, I. R. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: ANDI.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT. Raja grafindo Persada.
- Mudyahardjo, R. (2013). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Ningsih, R. (2011). *Dasar-dasar manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Rivai, V. (2009). *Pemimpin dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Simamora, T. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sofyandi, I. J. (2013). *Manajemen Personalia Perusahaan Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Grup.
- Suwatno., & Priansa. D. J. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penyusunan Kerja Ilmiah*. Medan: FE UMSU.
- Wilson, A. (2011). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir (Studi Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pamekasan. *Jurnal EMBA*, 11(2), 185-195.
- Yusuf, A. (2015). *Metode Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.



## **Kuesioner Penelitian**

Yth. Saudara/i responden,

Saya Utari Parwati, mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara saat ini sedang melakukan penelitian untuk skripsi saya yang berjudul **“Pengaruh Diklat dan Dukungan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Mustika Asahan Jaya”**. Segala informasi yang diberikan dalam kuesioner ini hanya kepentingan penelitian semata dan akan dijaga kerahasiaannya. Oleh karena itu, saya meminta Bapak/ibu untuk dapat meluangkan sedikit waktu untuk mengisi seluruh pertanyaan dalam kuesioner ini dengan tepat dan teliti. Atas pengertian dan partisipasinya, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

**Utari Parwati**

## **BAGIAN I (Identitas Responden)**

1. No. Kuesioner : .....
2. Jenis Kelamin
  - a. Laki-laki ( )
  - b. Perempuan ( )
3. Pendidikan
  - a. SMA ( )
  - b. D3 ( )
  - c. S1 ( )
  - d. S2 ( )
4. Lama Bekerja
  - a. < 5 Tahun ( )
  - b. > 5 Tahun ( )

## **BAGIAN II (Pernyataan Penelitian)**

Petunjuk Pengisian,

Berilah respon terhadap pernyataan dalam tabel dengan memberikan tanda centang (✓) pada kolom yang sesuai dengan persepsi saudara/i mengenai pernyataan tersebut.

Skala respon adalah sebagai berikut :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

**Pengembangan Karir (Y)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kebijakan Organisasi</b>					
1	Saya memahami kebijakan organisasi yang telah ditetapkan perusahaan					
2	Kebijakan di perusahaan mampu memicu peningkatan karir saya					
	<b>Prestasi Kerja</b>					
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
4	Pengembangan karir di perusahaan saya sesuai dengan prestasi kerja yang diberikan					
	<b>Latar Belakang Pendidikan</b>					
5	Saya bekerja sesuai dengan latar belakang pendidikan saya					
6	Latar belakang pendidikan saya membuat saya mampu menganalisis pekerjaan.					
	<b>Pelatihan</b>					
7	Perusahaan selalu mengadakan pelatihan untuk mengembangkan karir karyawan					
8	Pelatihan memberikan saya kesempatan untuk mengembangkan bakat tentang pekerjaan					
	<b>Kesetiaan dan Organisasi</b>					
9	Adanya sikap loyalitas saya dalam bekerja di perusahaan					
10	Pengembangan karir karyawan sesuai dengan masa kerja yang di perusahaan					

**Diklat (X1)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
	<b>Isi Pelatihan</b>					
1	Materi yang diberikan dalam diklat memudahkan saya dalam mengerjakan tugas yang diberikan					
2	Saya mendapatkan materi diklat sesuai dengan kebutuhan pekerjaan					
	<b>Metode Pelatihan</b>					
3	Metode yang digunakan dalam diklat mempermudah saya dalam memahami materi diklat					
4	Metode diklat yang digunakan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja saya					
	<b>Sikap dan Keterampilan</b>					
5	Diklat yang saya dapatkan sangat bermanfaat untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan saya					
6	Saya berpartisipasi aktif dalam kegiatan-kegiatan selama diklat					
	<b>Lama Waktu Penelitian</b>					
7	Instruktur memberikan waktu diklat yang cukup untuk karyawan					
8	Waktu kegiatan diklat yang diselenggarakan perusahaan ditujukan untuk membantu karyawan dalam meningkatkan keterampilannya					
	<b>Fasilitas Pelatihan</b>					
9	Diklat pada perusahaan ini menggunakan fasilitas yang baik					
10	Selama diklat, fasilitas yang digunakan dan diberikan kepada karyawan cukup memuaskan					

**Dukungan Organisasi (X2)**

No	Pernyataan	SS	S	KS	TS	STS
<b>Penghargaan</b>						
1	Saya memperoleh penghargaan yang adil terhadap kontribusi saya dalam bekerja					
2	Perusahaan memberikan penghargaan lain selain gaji untuk kinerja saya yang lebih baik.					
<b>Pengembangan</b>						
3	Perusahaan memberikan pelatihan khusus kepada karyawannya untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan sesuai dengan bidangnya masing-masing					
4	Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi pengembangan diri saya dimasa yang akan datang					
<b>Kondisi Kerja</b>						
5	Perusahaan tidak memberikan beban tugas yang berlebihan kepada saya					
6	Perusahaan memberikan pelatihan kepada saya untuk memudahkan saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Kesejahteraan Karyawan</b>						
7	Perusahaan selalu memperhatikan kesejahteraan karyawannya dalam bekerja					
8	Program jaminan kesehatan yang ada di perusahaan cukup baik					

DIKLAT (X1)											
No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Jumlah
1	5	4	5	5	3	4	5	3	5	3	42
2	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	44
3	4	4	3	4	2	4	4	2	4	2	33
4	5	3	5	5	4	3	5	4	5	4	43
5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	45
6	3	3	5	3	2	3	3	2	3	2	29
7	5	3	3	5	4	3	5	4	5	4	41
8	2	3	5	2	2	3	2	2	2	2	25
9	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38
10	3	3	3	3	5	3	3	5	3	5	36
11	5	4	1	5	2	4	5	2	5	2	35
12	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	47
13	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
14	5	2	5	5	4	2	5	4	5	4	41
15	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	45
16	3	4	5	3	5	4	3	5	3	5	40
17	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	46
18	2	3	5	2	4	3	2	4	2	4	31
19	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	35
20	3	5	5	5	5	5	3	3	5	3	42
21	3	3	5	5	5	3	3	3	5	3	38
22	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
23	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	42
24	4	2	5	5	5	2	4	4	5	4	40
25	3	4	5	5	5	4	3	3	5	3	40
26	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	38
27	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	46
28	4	3	2	2	2	3	4	4	2	4	30
29	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38
30	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	46
31	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	36

32	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
34	4	2	5	5	5	2	4	4	5	4	40
35	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
36	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	34
37	3	4	5	5	5	4	3	3	5	3	40
38	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
39	2	4	4	4	4	4	2	2	4	2	32
40	4	3	5	5	5	3	4	4	5	4	42
41	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	44
42	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	26
43	4	3	5	5	5	3	4	4	5	4	42
44	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	22
45	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	38
46	5	3	3	3	3	3	5	5	3	5	38
47	2	4	5	5	5	4	2	2	5	2	36
48	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
50	4	2	5	5	5	2	4	4	5	4	40

<b>DUKUNGAN ORGANISASI (X2)</b>									
No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	Jumlah
1	5	3	5	5	3	5	5	3	34
2	5	4	4	5	4	4	5	4	35
3	4	2	3	4	2	3	4	2	24
4	5	4	5	5	4	5	5	4	37
5	5	4	5	5	4	5	5	4	37
6	3	2	5	3	2	5	3	2	25
7	5	4	3	5	4	3	5	4	33
8	2	2	5	2	2	5	2	2	22
9	4	4	4	4	4	4	4	4	32
10	3	5	3	3	5	3	3	5	30
11	5	2	1	5	2	1	5	2	23

12	5	5	4	5	5	4	5	5	38
13	4	4	3	4	4	3	4	4	30
14	5	4	5	5	4	5	5	4	37
15	5	4	5	5	4	5	5	4	37
16	3	5	5	3	5	5	3	5	34
17	5	4	4	5	4	4	5	4	35
18	2	4	5	2	4	5	2	4	28
19	4	3	4	4	3	4	4	3	29
20	5	3	5	5	3	5	5	3	34
21	5	3	4	5	3	4	5	3	32
22	5	4	4	5	4	4	5	4	35
23	4	4	3	4	4	3	4	4	30
24	5	4	5	5	4	5	5	4	37
25	5	3	5	5	3	5	5	3	34
26	3	5	2	3	5	2	3	5	28
27	5	4	3	5	4	3	5	4	33
28	2	4	5	2	4	5	2	4	28
29	4	4	4	4	4	4	4	4	32
30	5	4	5	5	4	5	5	4	37
31	3	4	1	3	4	1	3	4	23
32	5	5	4	5	5	4	5	5	38
33	4	4	3	4	4	3	4	4	30
34	5	4	5	5	4	5	5	4	37
35	5	4	5	5	4	5	5	4	37
36	3	4	5	3	4	5	3	4	31
37	5	3	5	5	3	5	5	3	34
38	5	4	4	5	4	4	5	4	35
39	4	2	3	4	2	3	4	2	24
40	5	4	5	5	4	5	5	4	37
41	5	4	5	5	4	5	5	4	37
42	3	2	5	3	2	5	3	2	25
43	5	4	3	5	4	3	5	4	33
44	2	2	5	2	2	5	2	2	22

45	4	4	4	4	4	4	4	4	32
46	3	5	3	3	5	3	3	5	30
47	5	2	1	5	2	1	5	2	23
48	5	5	4	5	5	4	5	5	38
49	4	4	3	4	4	3	4	4	30
50	5	4	5	5	4	5	5	4	37

					<b>PENGEMBANGAN KARIR (Y)</b>							
No	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Jumlah	
1	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	41	
2	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42	
3	2	3	4	4	2	4	4	4	2	3	32	
4	4	5	3	5	4	4	3	5	4	5	42	
5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44	
6	2	5	3	3	2	3	3	3	2	5	31	
7	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	37	
8	2	5	3	2	2	1	3	2	2	5	27	
9	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	39	
10	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	36	
11	2	1	4	5	2	4	4	5	2	1	30	
12	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	45	
13	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	37	
14	4	5	2	5	4	4	2	5	4	5	40	
15	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44	
16	5	5	4	3	5	4	4	3	5	5	43	
17	4	4	5	5	4	3	5	5	4	4	43	
18	4	5	3	2	4	3	3	2	4	5	35	
19	3	4	3	4	3	5	3	4	3	4	36	
20	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	44	
21	3	4	3	5	3	3	3	5	3	4	36	
22	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42	
23	4	3	5	4	4	3	5	4	4	3	39	
24	4	5	2	5	4	4	2	5	4	5	40	

25	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	41
26	5	2	3	3	5	3	3	3	5	2	34
27	4	3	5	5	4	3	5	5	4	3	41
28	4	5	3	2	4	1	3	2	4	5	33
29	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	39
30	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	47
31	4	1	4	3	4	4	4	3	4	1	32
32	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	45
33	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
34	4	5	2	5	4	4	2	5	4	5	40
35	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
36	4	5	3	3	4	3	3	3	4	5	37
37	3	5	4	5	3	4	4	5	3	5	41
38	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
39	2	3	4	4	2	4	4	4	2	3	32
40	4	5	3	5	4	4	3	5	4	5	42
41	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
42	2	5	3	3	2	3	3	3	2	5	31
43	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	37
44	2	5	3	2	2	1	3	2	2	5	27
45	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	39
46	5	3	3	3	5	3	3	3	5	3	36
47	2	1	4	5	2	4	4	5	2	1	30
48	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	45
49	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	37
50	4	5	2	5	4	4	2	5	4	5	40

NO	LAMA BEKERJA
1	1
2	2
3	1
4	1
5	1

6	2
7	2
8	1
9	1
10	1
11	1

12	1
13	1
14	1
15	1
16	1
17	2
18	1
19	1
20	1
21	2
22	1
23	1
24	2
25	1
26	2
27	1
28	1
29	2
30	2
31	1

32	2
33	2
34	1
35	1
36	1
37	2
38	1
39	2
40	1
41	1
42	1
43	2
44	1
45	1
46	1
47	1
48	1
49	1
50	2

NO	JENIS KELAMIN
1	1
2	2
3	1
4	2
5	2
6	1
7	2
8	1
9	1
10	2
11	1
12	1
13	1
14	1
15	1
16	2
17	1
18	2
19	1
20	2
21	1
22	1

23	1
24	2
25	2
26	1
27	1
28	1
29	2
30	1
31	1
32	1
33	2
34	1
35	1
36	1
37	1
38	2
39	1
40	2
41	1
42	2
43	1
44	2
45	1

46	2
47	2
48	1
NO	pendidikan
1	1
2	3
3	1
4	1
5	1
6	3
7	2
8	1
9	1
10	1
11	1
12	1
13	1
14	1
15	1
16	1
17	2
18	1
19	2
20	1
21	3
22	2
23	1
24	3
25	1

49	1
50	1

26	3
27	1
28	1
29	2
30	2
31	1
32	2
33	4
34	1
35	1
36	1
37	4
38	1
39	2
40	1
41	2
42	1
43	3
44	2
45	1
46	2
47	2
48	1
49	1
50	2

Model Summary <sup>b</sup>											
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson	
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change		
1	.962 <sup>a</sup>	.926	.923	1.39392	.926	293.991	2	47	.000	2.080	

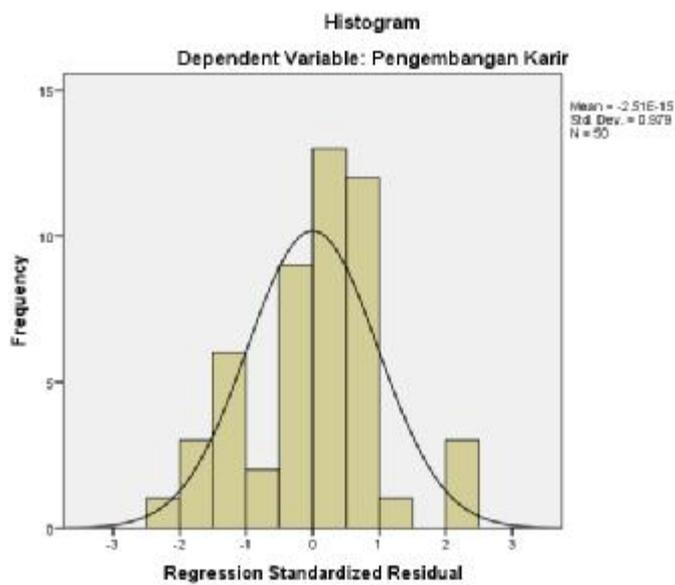
a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Diklat  
b. Dependent Variable: Pengembangan Karir

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1142.458	2	571.229	293.991	.000 <sup>b</sup>
	Residual	91.322	47	1.943		
	Total	1233.780	49			

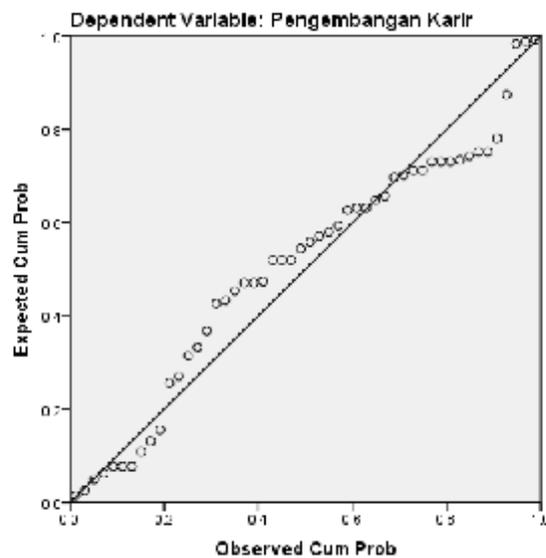
a. Dependent Variable: Pengembangan Karir  
b. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasi, Diklat

Coefficients <sup>a</sup>													
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.759	1.368		4.209	.000	3.006	8.511					
	Diklat	.309	.063	.365	4.924	.000	.183	.435	.900	.583	.195	.287	3.485
	Dukungan Organisasi	.645	.075	.634	8.560	.000	.494	.797	.942	.781	.340	.287	3.485

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual









y8	Pearson Correlation	.126	.013	.266	1.000*	.126	.605*	.266	1	.126	.013	.668**
	Sig. (2-tailed)	.385	.926	.062	.000	.385	.000	.062		.385	.926	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
y9	Pearson Correlation	1.000*	.025	-.017	.126	1.000*	.161	-.017	.126	1	.025	.629**
	Sig. (2-tailed)	.000	.861	.906	.385	.000	.264	.906	.385		.861	.000
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
y10	Pearson Correlation	.025	1.000*	-.238	.013	.025	-.012	-.238	.013	.025	1	.401**
	Sig. (2-tailed)	.861	.000	.096	.926	.861	.932	.096	.926	.861		.004
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
dukungan Organisasi	Pearson Correlation	.629**	.401**	.333	.668**	.629**	.560*	.333	.668**	.629**	.401**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.018	.000	.000	.000	.018	.000	.000	.004	
	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	50	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	50	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.704	10

Jenis Kelamin					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	32	64.0	64.0	64.0
	Perempuan	18	36.0	36.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Pendidikan					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	29	58.0	58.0	58.0
	D3	13	26.0	26.0	84.0
	S1	6	12.0	12.0	96.0
	S2	2	4.0	4.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

Lama Bekerja					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	35	70.0	70.0	70.0
	> 5 Tahun	15	30.0	30.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

DIKLAT (X1)											
		x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

x1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	12.0	12.0	12.0
	Kurang Setuju	7	14.0	14.0	26.0
	Setuju	23	46.0	46.0	72.0
	Sangat Setuju	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

x2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	19	38.0	38.0	46.0
	Setuju	22	44.0	44.0	90.0
	Sangat Setuju	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

x3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.0	2.0	2.0
	Tidak Setuju	2	4.0	4.0	6.0
	Kurang Setuju	9	18.0	18.0	24.0
	Setuju	11	22.0	22.0	46.0
	Sangat Setuju	27	54.0	54.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

x4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	8	16.0	16.0	24.0
	Setuju	10	20.0	20.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

x5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	12.0	12.0	12.0
	Kurang Setuju	7	14.0	14.0	26.0
	Setuju	16	32.0	32.0	58.0
	Sangat Setuju	21	42.0	42.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

x6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	19	38.0	38.0	46.0
	Setuju	22	44.0	44.0	90.0

	Sangat Setuju	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	12.0	12.0	12.0
	Kurang Setuju	7	14.0	14.0	26.0
	Setuju	23	46.0	46.0	72.0
	Sangat Setuju	14	28.0	28.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	16.0	16.0	16.0
	Kurang Setuju	6	12.0	12.0	28.0
	Setuju	29	58.0	58.0	86.0
	Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	8	16.0	16.0	24.0
	Setuju	10	20.0	20.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	16.0	16.0	16.0
	Kurang Setuju	6	12.0	12.0	28.0
	Setuju	29	58.0	58.0	86.0
	Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>DUKUNGAN ORGANISASI (X2)</b>									
		x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0

<b>x1</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	8	16.0	16.0	24.0
	Setuju	10	20.0	20.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x2</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	16.0	16.0	16.0
	Kurang Setuju	6	12.0	12.0	28.0
	Setuju	29	58.0	58.0	86.0

	Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x3</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	8.0
	Kurang Setuju	11	22.0	22.0	30.0
	Setuju	12	24.0	24.0	54.0
	Sangat Setuju	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x4</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	8	16.0	16.0	24.0
	Setuju	10	20.0	20.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x5</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	16.0	16.0	16.0
	Kurang Setuju	6	12.0	12.0	28.0
	Setuju	29	58.0	58.0	86.0
	Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x6</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.0	6.0	6.0
	Tidak Setuju	1	2.0	2.0	8.0
	Kurang Setuju	11	22.0	22.0	30.0
	Setuju	12	24.0	24.0	54.0
	Sangat Setuju	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.0	8.0	8.0
	Kurang Setuju	8	16.0	16.0	24.0
	Setuju	10	20.0	20.0	44.0
	Sangat Setuju	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>x8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	16.0	16.0	16.0
	Kurang Setuju	6	12.0	12.0	28.0
	Setuju	29	58.0	58.0	86.0

	Sangat Setuju	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

PENGEMBANGAN KARIR (Y)											
		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10
N	Valid	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

y1					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	16.0	16.0	16.0
	3.00	6	12.0	12.0	28.0
	4.00	29	58.0	58.0	86.0
	5.00	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

y2					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	6.0	6.0	6.0
	2.00	1	2.0	2.0	8.0
	3.00	11	22.0	22.0	30.0
	4.00	12	24.0	24.0	54.0
	5.00	23	46.0	46.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

y3					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	8.0	8.0	8.0
	3.00	19	38.0	38.0	46.0
	4.00	22	44.0	44.0	90.0
	5.00	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

y4					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	8.0	8.0	8.0
	3.00	8	16.0	16.0	24.0
	4.00	10	20.0	20.0	44.0
	5.00	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

y5					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	16.0	16.0	16.0
	3.00	6	12.0	12.0	28.0
	4.00	29	58.0	58.0	86.0
	5.00	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

y6					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	6.0	6.0	6.0
	3.00	15	30.0	30.0	36.0
	4.00	26	52.0	52.0	88.0
	5.00	6	12.0	12.0	100.0

	Total	50	100.0	100.0	
--	-------	----	-------	-------	--

<b>y7</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	8.0	8.0	8.0
	3.00	19	38.0	38.0	46.0
	4.00	22	44.0	44.0	90.0
	5.00	5	10.0	10.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>y8</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	8.0	8.0	8.0
	3.00	8	16.0	16.0	24.0
	4.00	10	20.0	20.0	44.0
	5.00	28	56.0	56.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>y9</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	16.0	16.0	16.0
	3.00	6	12.0	12.0	28.0
	4.00	29	58.0	58.0	86.0
	5.00	7	14.0	14.0	100.0
	Total	50	100.0	100.0	

<b>y10</b>					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	3	6.0	6.0	6.0
	2.00	1	2.0	2.0	8.0
	3.00	11	22.0	22.0	30.0
	4.00	12	24.0	24.0	54.0
	5.00	23	46.0	46.0	100.0
Total	50	100.0	100.0		