

**PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PT. BANK SYARIAH MANDIRI
CABANG SIBOLGA**

TESIS

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)
Dalam Bidang Ilmu Manajemen*

Oleh :

M. FAISAL AFIFF TARIGAN

NPM : 1620030039

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

MEDAN

2018

PERSETUJUAN PEMBIMBING

NAMA : **M. FAISAL AFIFF TARIGAN**
NPM : 1620030039
PRODI / KONSENTRASI : **MAGISTER MANAJEMEN / SUMBER DAYA
MANUSIA**
JUDUL TESIS : **PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN
KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT. BANK SYARIAH
MANDIRI CABANG SIBOLGA**

Disetujui untuk disampaikan kepada

PANITIA UJIAN TESIS

Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, 18 Oktober 2018

Komisi Pembimbing

UMSU

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Syaiful Bahri, M.AP

Dr. Hasrudy Tanjung S.E., M.Si.

PENGESAHAN TESIS

PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK SYARIAH MANDIRI CABANG SIBOLGA

M. FAISAL AFIFF TARIGAN
1620030039

Program Studi : Magister Manajemen
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Tesis ini telah dipertahankan di hadapan panitia penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan lulus dalam ujian tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M)

Pada Hari Kamis, Tanggal 18 Oktober 2018

PANITIA PENGUJI

- 1. Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP**
Ketua 1.....
- 2. Dr. HASRUDY TANJUNG, S.S., M.Si.**
Sekretaris 2.....
- 3. Dr. SJAHRIL EFFENDY P., M.Si., MA., M.Psi.**
Anggota 3.....
- 4. FAHRIZAL ZULKARNAIN, S.T., M.Sc., Ph.D.**
Anggota 4.....
- 5. H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M.**
Anggota 5.....

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul :

**PENGARUH PELATIHAN, PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. BANK SYARIAH MANDIRI CABANG SIBOLGA**

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Manajemen pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari seminar atau tesis yang sudah dipublikasikan dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di Perguruan Tinggi atau Instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Medan, 18 Oktober 2018

M. FAISAL AFIFF TARIGAN
NPM : 1620030039

ABSTRAK

M. FAISAL AFIFF TARIGAN (1620030039) Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga . Tesis.2018.

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga, pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga, pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga dan pengaruh Pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga

Populasi penelitian berjumlah 32 orang, Mengingat sedikitnya jumlah populasi di atas, maka peneliti menggunakan seluruh populasi menjadi sampel, dimana penelitian ini disebut dengan penelitian sensus adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *sampel jenuh*, dengan jumlah sampel sebanyak 32 orang yang merupakan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga .

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket (*Questioner*). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, regresi berganda, uji t, dan uji F dan koefisien determinasi.

Secara parsial, Pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Pengembangan karir tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan. Secara simultan, pelatihan. pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

M. FAISAL AFIFF TARIGAN (1620030039) *Effect of Training, Career Development and Work Motivation on Employee Performance at Sibolga Sharia Mandiri Bank. PT Thesis.2018.*

This research was conducted to examine the effect of Training on Employee Performance at Sibolga Sharia Mandiri Bank. PT, the effect of Career Development on Employee Performance at Sibolga Sharia Mandiri Bank. PT, the influence of Work Motivation on Employee Performance at Sibolga Sharia Mandiri Bank. PT and the influence of Training, Development career and work motivation towards Employee Performance at Sibolga Sharia Mandiri Bank. PT

The research population amounted to 32 people, Given the small number of population above, the researchers used the entire population into a sample, where this study is called census research as for the sampling technique used is saturated sample technique, with a sample of 32 people who are employees of the Sibolga Sharia Mandiri Bank. PT.

Data collection techniques in this study are questionnaires (Questioners). While the data analysis technique used is the classical assumption test, multiple regression, t test, and F test and the coefficient of determination.

Partially, training does not have a significant influence on employee performance. Career development does not have a significant influence on employee performance Work motivation has a significant influence on employee performance. Simultaneously, training. Career development and work motivation simultaneously have a significant effect on employee performance.

Keywords: Training, Career Development and Work Motivation and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan mengucapkan puji syukur Alhamdulillah atas rahmat Allah SWT yang telah memberikan hidayah-Nya hingga peneliti dapat menyelesaikan dan menyusun tesis ini dengan judul **“Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga.”**

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak. Maka dari itu peneliti mengucapkan terima kasih banyak kepada:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Dr. Sjahril Effendy P., M.Si., MA., M Psi selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah membantu memberi inspirasi dan motivasi kepada peneliti.
3. Bapak Zulaspan Tupti Pasaribu S.E, M.M selaku Sekretaris Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
4. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M. AP selaku Pembimbing I, tak henti memberi masukan untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik.

5. Bapak, Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M. Si selaku Pembimbing II, yang membuka khazanah pemikiran bagi peneliti untuk memahami pengetahuan khususnya dibidang manajemen keuangan.
6. Seluruh dosen pengajar dan staff Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Sumatera Utara
7. Kedua orang tua, abang, dan adik peneliti beserta seluruh keluarga besar yang telah rela berkorban dan memberikan semangat serta doanya.
8. Terimakasih kepada teman-teman stambuk 2017 Prodi Magister Manajemen yang selalu memberikan dorongan, teamwork yang baik selama masa kuliah.

Peneliti menyadari bahwa dalam pembuatan tesis ini masih banyak terdapat kekurangan maupun kesalahan. Untuk itu peneliti membuka diri atas segala kritik dan saran yang bersifat membangun agar dapat didiskusikan dan dipelajari demi kemajuan wawasan dan ilmu pengetahuan dan teknologi. Semoga tesis ini dapat berguna bagi kita semua, amin.

Medan, Oktober 2018

Peneliti

M. FAISAL AFIFF TARIGAN

NPM. 1620030039

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Penelitian.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan dan Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Uraian Teoritis.....	7
1. Kinerja Karyawan.....	7
a. Pengertian Kinerja Karyawan	7
b. Sistem Penilaian Kinerja	8
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan....	9
d. Indikator Kinerja Karyawan	11
2. Pelatihan	12
a. Pengertian Pelatihan	12
b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan	13
c. Jenis-jenis Pelatihan	15
d. Indikator Pelatihan	16
3. Pengembangan Karir	18
a. Pengertian Pengembangan Karir	18
b. Faktor yang mempengaruhi Pengembangan Karir.....	20
c. Tujuan Pengembangan Karir	22
d. Indikator Pengembangan Karir	23
4. Motivasi Kerja	25

a. Pengertian Motivasi Kerja	25
b. Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja	26
c. Indikator Motivasi Kerja	29
B. Kerangka Konseptual.....	30
C. Hipotesis	33
BAB III METODE PENELITIAN.....	34
A. Pendekatan Penelitian.....	34
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
C. Populasi dan Sampel	35
D. Teknik Pengumpulan Data	35
E. Teknik Analisis Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	42
A. Hasil Penelitian	42
B. Pembahasan	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	63
A. Kesimpulan	63
B. Saran.....	64
DAFTAR PUSTAKA	65

DAFTAR TABEL

Tabel III.1	Waktu Penelitian	34
Tabel IV.1	Jenis Kelamin.....	42
Tabel IV.2	Usia	43
Tabel IV.3	Lama Bekerja.....	43
Tabel IV.4	Tabulasi Angket Kinerja Pegawai	44
Tabel IV.5	Tabulasi Angket Pelatihan	44
Tabel IV.6	Tabulasi Angket Pengembangan Karir	45
Tabel IV.7	Tabulasi Angket Motivasi Kerja.....	45
Tabel IV.8	Hasil Pengujian Validitas Kinerja Pegawai	47
Tabel IV.9	Hasil Pengujian Validitas Pelatihan	47
Tabel IV.10	Hasil Pengujian Validitas Pengembangan Karir.....	48
Tabel IV.11	Hasil Pengujian Validitas Motivasi Kerja	48
Tabel IV.12	Pengujian Reliabilitas Kinerja Pegawai	48
Tabel IV.13	Pengujian Reliabilitas Pelatihan	50
Tabel IV.14	Pengujian Reliabilitas Pengembangan Karir	50
Tabel IV.15	Pengujian Reliabilitas Motivasi Kerja	50
Tabel IV.16	Coefficient	52
Tabel IV.17	Regresi Linier Berganda.....	55
Tabel IV.18	Uji F	56
Tabel IV.19	Uji t	56
Tabel IV.20	Koefisien Determinasi	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Konseptual	33
Gambar 4.1	Normalitas	51
Gambar 4.3	Scatterplot	54

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Berkembangnya suatu badan usaha atau perusahaan tidak akan terlepas dari peranan tenaga kerja (karyawan). Para karyawan merupakan bagian dari sumber daya yang sangat penting di dalam perusahaan atau instansi dan merupakan salah satu aset yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat.

Dewasa ini sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional perusahaan dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh karena itu organisasi perlu menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan yang berkinerja unggul.

Suatu perusahaan pada dasarnya adalah suatu bentuk kerja sama antara dua orang atau lebih. baik yang di sebut organisasi ataupun kelompok, tujuannya adalah untuk mencapai sesuatu tujuan perusahaan. Perusahaan harus mampu mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki tersebut, sehingga perusahaan dapat terus beroperasi, maka perusahaan perlu memperhatikan dan meningkatkan kinerja agar tercapainya tujuan suatu organisasi tersebut.

Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang peranan penting dalam keberhasilan instansi. Pengelolaan SDM yang baik merupakan kunci sukses tercapainya tujuan instansi. Untuk menilai kualitas

dari SDM yang ada dapat diukur dari kinerja karyawan. Hasil kerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Di dalam suatu instansi seringkali menghasilkan kualitas kerja yang berbeda-beda setiap individu karyawan. Adanya perbedaan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya seperti Sikap kerja dan disiplin kerja.

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Basri, 2005, hal.50).

Dalam suatu instansi seringkali hanya menuntut kinerja yang tinggi pada para karyawan, tanpa melihat faktor-faktor yang mempengaruhi. Padahal faktor mendasar dalam menunjang kinerja seperti pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja harus diperhatikan juga demi meningkatnya produktivitas karyawan. Di era globalisasi saat ini peningkatan pelayanan dan tuntutan masyarakat merupakan suatu kondisi yang tidak dapat dihindarkan, ini jelas menuntut adanya peningkatan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Karyawan yang baru diterima oleh perusahaan yang belum mempunyai keterampilan dan keahlian kerja diberikan pelatihan kerja sehingga pegawai tersebut dapat menjadi pegawai yang terampil dan ahli dalam melaksanakan pekerjaannya. Namun, pelatihan kerja tidak hanya diberikan kepada karyawan

baru saja, pelatihan kerja juga bermanfaat bagi pegawai yang telah lama bekerja di perusahaan dan seharusnya juga diberikan pelatihan kerja.

Menurut Rivai (2010:212) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selanjutnya karyawan sangat memperhatikan posisi dan jenjang karirnya dalam sebuah perusahaan apakah mampu meningkat lebih tinggi sehingga dapat memperoleh gaji yang lebih besar, hal ini merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut Hady (2013) bahwa pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Salah satu cara agar fungsi manajerial efektif maka manajemen harus memberikan motivasi kepada karyawannya, Siagian Sondang (2002: 102) menyatakan bahwa motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian, bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Seperti yang telah diuraikan oleh beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa

apabila dalam diri karyawan memiliki motivasi yang tinggi untuk berprestasi, maka tujuan organisasi dapat tercapai.

PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga merupakan salah satu bank yang berada di kota sibolga dengan tingkat persaingan yang tinggi dengan bank-bank pesaing lainnya. Pencapaian target yang telah ditetapkan tergantung dari baik atau buruknya kinerja karyawan. Untuk itu masing-masing bank tentunya memiliki strategi sendiri untuk dapat meningkatkan kinerjanya sehingga konsumen tertarik untuk menjadi nasabah di bank tersebut.

Adapun temuan peneliti dalam melihat dan mengamati kondisi dan keadaan di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga pada saat melakukan riset awal yaitu bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan masih terbatas akibat pelatihan-pelatihan yang jarang di adakan, padahal beberapa bank pesaing sering melakukan pelatihan-pelatihan dari mulai di dalam kota sampai ke luar kota sibolga. Kemudian ditemukan keluhan karyawan yang menyampaikan bahwasannya jenjang karir di PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga memiliki peluang yang cukup sulit, hal ini dikarenakan keterbatasan jumlah posisi karir yang ada dan tingkat persaingan yang ketat antar karyawan. Kemudian penghargaan-penghargaan atau *reward* untuk karyawan yang berprestasi dalam mencapai target dinilai masih kurang untuk memotivasi karyawan.

Dari uraian di atas maka penulis melakukan penelitian dengan judul:
“Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga.”

B. Identifikasi Masalah

Adapun fenomena masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Kesempatan pelatihan yang masih kurang dilakukan/tidak ada pelatihan
2. Susahnya naik posisi jabatan terlalu ketat dengan persaingan
3. Kurangnya pemberian penghargaan bagi karyawan yang berprestasi

C. Batasan dan Rumusan Masalah

Batasan Masalah

Dalam penelitian ini peneliti membatasi masalah penelitian menggunakan variabel pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja karyawan yang berhubungan dengan kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga.

Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga ?
4. Apakah pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Tujuan Penelitian

Relevan dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga ?
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga ?
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga ?
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga

Manfaat Penelitian

1. Manfaat teoritis, sebagai wahana melatih dan berfikir ilmiah pada bidang manajemen dan perilaku organisasi khususnya berkaitan dengan bidang pelatihan, pengembangan karir, motivasi kerja dan kinerja karyawan
2. Manfaat praktis, bagi PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga di harapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dalam strategi menerapkan pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja dalam rangka meningkatkan kinerja dan bagi peneliti lain sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama di masa mendatang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh bagian organisasi, maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi pemimpin atau manajer.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia yang dikutip dan diterjemahkan oleh Nawawi (2006, hal.63) mengatakan bahwa “Kinerja adalah (a) sesuatu yang dicapai, (b) prestasi yang diperlihatkan, (c) kemampuan kerja”. Definisi lain mengenai kinerja menurut Nawawi (2006, hal.63) adalah “Kinerja dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan”. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan.

Menurut Simamora dikutip dan diterjemahkan oleh Dina Nurhayati (2008, hal.7) “Kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan”.

Menurut Hasibuan (2006, hal.94) menjelaskan bahwa “Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan

serta waktu”. Sedangkan menurut Prawirosentono (2008, hal.2) “Kinerja atau dalam bahasa Inggris adalah *performance*”, yaitu: Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Dari beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan tersebut.

b. Sistem Penilaian Kinerja

Menurut Notoatmojo (2003, hal.64) Manfaat penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi antara lain :

- 1). Peningkatan prestasi kerja
Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik, dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
- 2). Kesempatan kerja yang adil
Dengan adanya penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap karyawan akan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.
- 3). Kebutuhan-kebutuhan latihan pengembangan.
Melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan-karyawan yang kemampuannya rendah, dan kemudian memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
- 4). Penyesuaian kompensasi.
Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus, dan sebagainya.
- 5). Keputusan-keputusan promosi dan demosi.

Hasil penilaian kerja dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan yang berprestasi baik, dan demosi untuk karyawan yang berprestasi jelek.

6). Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan.

Dapat pula digunakan untuk menilai desain kerja, artinya dapat membantu mendiagnosis kesalahan – kesalahan desain kerja.

7). Penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

Untuk menilai proses rekrutmen dan seleksi karyawan yang telah lalu. Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah adanya penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor Sikap (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (2000; dalam Mangkunegara, 2010) yang merumuskan bahwa:

$$\text{Human Performance} = \text{Ability} + \text{Motivation}$$

$$\text{Motivation} = \text{Attitude} + \text{Situation}$$

$$\text{Ability} = \text{Knowledge} + \text{Skill}$$

Penjelasan dari rumusan kinerja di atas menurut Mangkunegara (2010) adalah sebagai berikut:

1) Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2) Faktor Sikap (*Attitude*)

Sikap diartikan suatu sikap (*attitude* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif

(pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan Sikap kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan Sikap kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain, hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sejalan dengan itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia menurut Wirawan (2009) meliputi:

- 1) Faktor internal karyawan , yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, ketrampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan Sikap kerja;
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi. Dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahkan kinerja karyawan . Faktor internal organisasi antara lain teknologi robot, sistem kompensasi, iklim kerja, strategi organisasi, dukungan Sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi; (3) faktor lingkungan eksternal organisasi. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi, misalnya krisis ekonomi, inflasi.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM pada dasarnya terdiri dari dua faktor, yaitu dari faktor internal diri karyawan seperti kemampuan, keahlian, Sikap, dan kepribadian. Kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan salah satunya ditentukan

kecerdasan yang dimilikinya. Faktor yang kedua adalah faktor eksternal, baik yang berasal dari internal organisasi itu sendiri seperti kepemimpinan, iklim organisasi, dan lainnya, maupun dari eksternal organisasi seperti krisis ekonomi dan inflasi.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu (Robbins, 2006, hal.260) :

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Seperti telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Agar karyawan dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang karyawan harus

ditumbuhkan Sikap bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan kerja tidak hanya diberikan kepada karyawan baru saja, pelatihan kerja juga bermanfaat bagi pegawai yang telah lama bekerja di perusahaan dan seharusnya juga diberikan pelatihan kerja. Meskipun para karyawan lama telah memiliki pengalaman dari pekerjaan yang telah mereka lakukan namun karyawan tersebut masih memerlukan pelatihan untuk mengurangi atau menghilangkan kebiasaan kerja yang jelek atau untuk mempelajari keterampilan keterampilan baru yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Menurut Rivai (2010:212) Pelatihan adalah proses secara sistematis mengubah tingkah laku pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berkaitan dengan keahlian dan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan saat ini. Pelatihan memiliki orientasi saat ini dan membantu pegawai untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Fathoni (2006:97) yang dimaksud dengan pelatihan merupakan upaya untuk mentransfer keterampilan dan pengetahuan kepada para peserta pelatihan sedemikian rupa sehingga para peserta menerima dan melakukan pelatihan pada saat melaksanakan pekerjaan. Pengetahuan dan keterampilan yang

dikembangkan haruslah spesifik dan latihan harus di arahkan pada perubahan perilaku yang telah diidentifikasi. Pelatih juga harus mempelajari keterampilan atau teknik khusus yang dapat didemonstrasikan dan diobservasi di tempat tugasnya.

Menurut (Sastrohardiwiryo:2001) Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh afektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan, dan sikap yang layak

Berdasarkan pengertian di atas maka penulis menyimpulkan bahwa pelatihan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh perusahaan dengan tujuan untuk meningkatkan, membantu dan memperbaiki keterampilan dan pengetahuan karyawan.

b. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Menurut Sedarmayanti (2010:164) pelatihan bertujuan mempersiapkan karyawan yang akan segera diberi tugas mengerjakan pekerjaan yang telah ada dalam lembaga (proses pendidikan jangka pendek).

Adapun tujuan dari pelatihan adalah (1) Untuk meningkatkan keterampilan para karyawan sesuai dengan perubahan teknologi, (2) Untuk meningkatkan produktivitas kerja organisasi (3) Untuk mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru agar menjadi kompeten, (4) Untuk membantu masalah operasional, (5) Memberi wawasan kepada para karyawan untuk lebih mengenal organisasinya, (6) Meningkatkan kemampuan peserta latihan mengerjakan tugasnya yang sekarang, (7) Kemampuan menumbuhkan sikap empati dan melihat sesuatu dari kacamata orang lain, (8) Meningkatkan kemampuan

meninterpretasikan data dan daya nalar para karyawan, (9) Meningkatkan kemampuan dan keterampilan para karyawan dalam menganalisis suatu permasalahan serta pengambilan keputusan.

Menurut Rivai (2009:217) manfaat pelatihan adalah (1) Membantu karyawan dalam membuat keputusan dan pemecahan masalah yang lebih efektif, (2) Melalui pelatihan dan pengembangan, variabel pengenalan pencapaian prestasi, pertumbuhan, tanggung jawab dan kemajuan dapat diinternalisasi dan dilaksanakan, (3) Membantu mendorong dan mencapai pengembangan diri dan rasa percaya diri, (4) Membantu karyawan mengatasi stres, tekanan, frustrasi dan konflik, (5) Memberikan informasi tentang meningkatnya pengetahuan kepemimpinan, keterampilan komunikasi dan sikap, (6) Meningkatkan kepuasan kerja dan pengakuan, (7) Membantu karyawan mendekati tujuan pribadi sementara meningkatkan keterampilan interaksi, (8) Membangun rasa pertumbuhan dalam pelatihan, (9) Membantu pengembangan keterampilan mendengar, bicara dan menulis dengan latihan.

Sedangkan menurut Sastrohardiwiryo (2001:212), manfaat dan dampak yang diharapkan dari penyelenggaraan pelatihan adalah sebagai berikut:

- 1) Peningkatan keahlian kerja.
- 2) Pengurangan keterlambatan kerja, kemangkiran, serta perpindahan tenaga kerja.
- 3) Pengurangan timbulnya kecelakaan dalam bekerja, kerusakan, dan peningkatan pemeliharaan terhadap alat-alat kerja.
- 4) Peningkatan produktivitas kerja.
- 5) Peningkatan kecakapan kerja.
- 6) Peningkatan rasa tanggung jawab.

c. Jenis-jenis Pelatihan

Menurut Sastrohadiwiryono (201:201) jenis pelatihan dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu:

1) Pelatihan Prajabatan (*Preservice Training*)

Pelatihan prajabatan merupakan pelatihan yang diberikan khusus kepada para tenaga kerja baru, setelah mereka mengalami proses sebelumnya, baik seleksi maupun penempatan yang dilaksanakan untuk itu. Pelatihan prajabatan, dibedakan lagi menjadi dua:

a) Pelatihan Prajabatan yang Bersifat Umum

Yaitu pelatihan yang harus diikuti tenaga kerja baru mengenai hal-hal umum yang menyangkut seluruh lingkungan pekerjaan, termasuk segala peraturan dan kebijakan yang berlaku dalam perusahaan, sifatnya tertulis maupun tidak tertulis.

b) Pelatihan Prajabatan yang Bersifat Khusus

Yaitu pelatihan prajabatan yang dilaksanakan para tenaga kerja tertentu untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan memerlukan pengetahuan dan keterampilan secara khusus. Jadi, pelatihan ini ruang lingkupnya terbatas pada kegiatan yang bersifat teknis dan terbatas pada satu lingkungan pekerjaan saja.

2) Pelatihan dalam Jabatan (*In Service Training*)

Pelatihan dalam Jabatan adalah suatu pelatihan tenaga kerja yang dilaksanakan dengan tujuan meningkatkan kualitas, keahlian, kemampuan, dan keterampilan para tenaga kerja yang bekerja dalam perusahaan. Pelatihan dalam jabatan ini dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:

a) Pelatihan dalam Jabatan yang Bersifat Umum

Yaitu pelatihan dalam jabatan yang diselenggarakan untuk para tenaga kerja, baik tingkat manajer puncak (*top manager*), manajer menengah (*middle manager*) dan manajer bawah (*lower manager*), maupun para pekerja lapangan (*workers*).

b) Pelatihan dalam Jabatan yang Bersifat Khusus

Yaitu pelatihan dalam jabatan yang diselenggarakan untuk para tenaga kerja yang ada dalam perusahaan akibat adanya inovasi baru atas segala sarana dan prasarana yang digunakan perusahaan dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan mampu mempergunakan dan mengoperasikan sarana dan prasarana tersebut

d. Indikator Pelatihan

Ada beberapa dimensi dan indikator dalam pelatihan seperti yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2011:57), Indikator-indikator pelatihan tersebut yaitu sebagai berikut:

1) Instruktur

a) Pendidikan

Pendidikan lebih diarahkan pada peningkatan kemampuan (*ability*) seseorang melalui jalur formal dengan jangka waktu yang panjang, guna memaksimalkan penyampaian materi kepada peserta pelatihan.

b) Penguasaan materi

Penguasaan materi bagi seorang instruktur merupakan hal yang penting untuk dapat melakukan proses pelatihan dengan baik sehingga para peserta pelatihan dapat memahami materi yang hendak disampaikan.

2) Peserta

a) 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

b) Seleksi

Sebelum melaksanakan program pelatihan terlebih dahulu perusahaan melakukan proses seleksi, yaitu pemilihan sekelompok orang yang paling memenuhi kriteria untuk posisi yang tersedia di perusahaan.

3) Materi

a) Sesuai tujuan

Materi yang diberikan dalam program pelatihan kepada peserta pelatihan harus sesuai dengan tujuan pelatihan sumber daya manusia yang hendak dicapai oleh perusahaan.

b) Sesuai komponen peserta

Materi yang diberikan dalam program pelatihan akan lebih efektif apabila sesuai dengan komponen peserta sehingga program pelatihan tersebut dapat menambah kemampuan peserta.

c) Penetapan sasaran

Materi yang diberikan kepada peserta harus tepat sasaran sehingga mampu mendorong peserta pelatihan untuk mengaplikasikan materi yang telah disampaikan dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Metode

a) Sosialisasi tujuan

Metode penyampaian sesuai dengan materi yang hendak disampaikan, sehingga diharapkan peserta pelatihan dapat menangkap maksud dan tujuan dari apa yang disampaikan oleh instruktur.

b) Memiliki sasaran yang jelas

Agar lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan sumber daya manusia yang efektif apabila memiliki sasaran yang jelas yaitu memperlihatkan pemahaman terhadap kebutuhan peserta pelatihan.

5) 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. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir sangat penting bagi suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karir meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karir tertentu. Suatu rencana karir yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karir yang realistis,. Karena perdefinisi perencanaan, termasuk perencanaan karir, menurut Sunyoto (2012:164) perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan

untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Dengan demikian seorang pegawai perlu mengambil langkah-langkah tertentu guna mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental sifatnya.

Sedangkan menurut Hani Handoko dalam Sunyoto (2012:165) pengertian karir ada tiga yakni (1) Karir sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan –jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasilokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang, (2) Karir sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas karirnya; (3) Karir sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Cascio dalam Marwansyah (2012 : 207) berpendapat bahwa kata karir dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karir merupakan urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karir merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.

Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya

sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karirnya.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karir adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karir dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karir, dan secara kontinyu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karir juga merupakan suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir

Menurut Rivai (2013:278) faktor- faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut :

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 angpaling 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 perusahaantempatnya 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.

c. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin dalam Mangkunegara (2011:77) adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka
Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawainya akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

- 4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- 6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
- 7) Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
- 8) Mengurangi keusangan profesi dan manajerial Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial
- 9) Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai Perencanaan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian .
- 10) Menggiatkan suatu pemikiran jarak waktu yang panjang Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya

d. Indikator Pengembangan Karir yang Baik

Menurut Siagian (2011), berbagai indikator yang perlu dipertimbangkan dalam pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1) Perlakuan yang adil dalam berkarir

Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

2) Keperdulian para atasan langsung

Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.

3) Informasi tentang berbagai peluang promosi

Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif. Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pegawai akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan.

4) Adanya minat untuk dipromosikan

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pegawai untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan

proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pegawai memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai faktor lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang untuk mengembangkan karirnya.

5) Tingkat kepuasan

Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan, dan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang. Pegawai merasa puas apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa merasa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi merupakan usaha yang akan sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2008, hal.156) menyatakan motivasi “sebagai proses yang menyebabkan intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan usaha terus-

menerus (*persistence*) individu menuju pencapaian tujuan”. Intensitas menunjukkan seberapa keras orang berusaha.

Sutrisno (2013, hal.109) mengemukakan motivasi adalah “faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Mangkunegara (2012, hal.61) juga mengemukakan motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan”. Motivasi (Hasibuan, 2011, hal.141) berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi adalah “hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal”.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi

Faktor-Faktor Motivasi Menurut Sutrisno (2013, hal.116) ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Faktor Intern, Faktor-faktor intern antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup. Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Keinginan untuk dapat hidup meliputi kebutuhan untuk:

a. Memperoleh kompensasi yang memadai;

- b. Pekerjaan yang tetap walaupun penghasilan tidak begitu memadai;
- c. Kondisi kerja yang aman dan nyaman.

2) Keinginan untuk dapat memiliki. Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak dialami dalam kehidupan sehari-hari, bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan. Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, dan untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan. Keinginan untuk memperoleh pengakuan dapat meliputi hal-hal:

- a. Adanya penghargaan terhadap prestasi.
- b. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak.
- c. Pimpinan yang adil dan bijaksana.
- d. Perusahaan tempat bekerjadihargai oleh masyarakat.

5) Keinginan untuk berkuasa. Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Keinginan untuk berkuasa atau menjadi pimpinan itu dalam arti positif, yaitu ingin dipilih menjadi ketua atau kepala, tentu sebelumnya si pemilih telah melihat dan menyaksikan sendiri bahwa orang itu benarbenar mau bekerja, sehingga ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam unit organisasi/kerja.

2. Faktor Ekstern, Faktor-faktor ekstern antara lain:

- 1) Kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- 2) Kompensasi yang memadai. Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- 3) Supervisi yang baik. Peran supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan. Posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi karyawan dalam melaksanakan tugas. Peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervisi sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.
- 4) Adanya jaminan pekerjaan. Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, apabila yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karir untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.
- 5) Status dan tanggung jawab. Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, seseorang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan

6) Peraturan yang fleksibel. Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Hal ini terlihat dari banyak perusahaan besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam perusahaan itu perlu diinformasikan se jelas-jelasnya kepada para karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.

c. Indikator-indikator Motivasi

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010, hal.112):

1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3) Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan

kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

4) Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

B. Kerangka Koseptual

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Kebutuhan akan pelatihan merupakan kesenjangan antara kebutuhan akan keterampilan serta pengetahuan yang tidak terpisahkan dengan pekerjaan yang dimiliki oleh pekerja pada saat sedang berjalan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Tuhumena, 2017) dan (Rachmawati, 2016) menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir merupakan aktifitas formal dan berkelanjutan yang dilakukan organisasi untuk mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusianya dengan menyelaraskan kebutuhan para pegawai dengan kebutuhan

organisasi guna memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan organisasi. Pengembangan karir merupakan salah satu upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian dalam menyiapkan para karyawan untuk memegang suatu tanggung jawab dimasa yang akan datang. Hal ini dilakukan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi, peningkatan kerja dan peningkatan prestasi pegawai, bila karyawan jadi lebih terlatih, terdidik dan lebih ahli maka para karyawan akan merasa berguna, percaya diri lebih besar dan menjadi lebih bernilai di hadapan rekannya dan masyarakat.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Dewi,2016) dan (Muhlis,2016) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan sumber daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja karyawan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

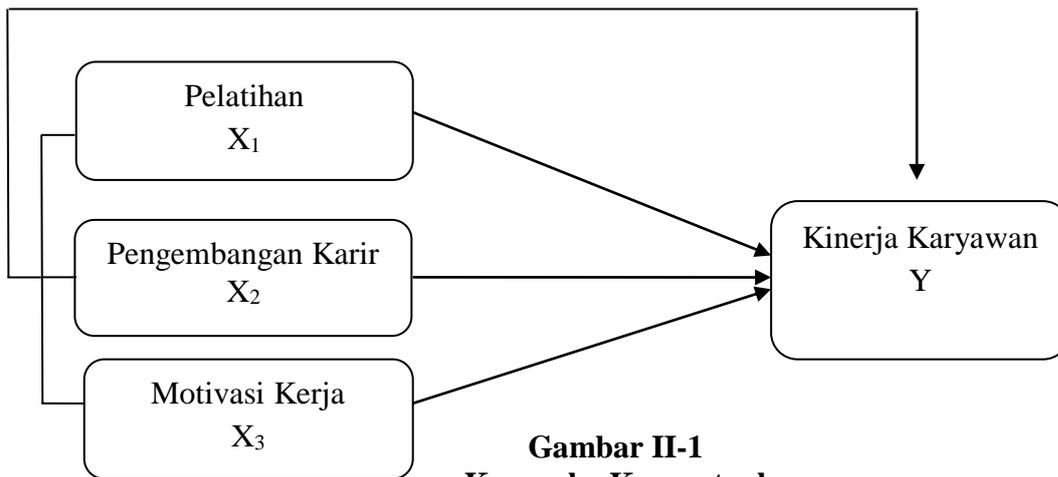
Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Tuhumena, 2017) dan (Rachmawati, 2016) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Program pelatihan yang dilakukan dengan baik akan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan Motivasi akan menentukan hasil kinerja karyawan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dijelaskan pada gambar berikut :



Gambar II-1
Kerangka Konseptual
Sumber (Sugiyono, 2008)

D. Hipotesis

Adapun hipotesis penelitian dalam penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga
2. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga
3. Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga
4. Ada pengaruh pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif, Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2008, hal.11) adalah penelitian yang dilakukan untuk menggabungkan antara dua variabel atau lebih guna mengetahui pengaruh antara variabel satu dengan yang lainnya. dengan menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggambarkan dan meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau variabel.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga.

Adapun waktu penelitian yang direncanakan adalah :

Tabel III.1 Waktu Penelitian

No	Jenis Penelitian	2018															
		Juli				Agustus				September				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Pendahuluan	■															
2	Penyusunan Proposal		■	■	■												
3	Seminar Kolokium			■	■												
3	Revisi Seminar Kolokium				■	■	■	■	■								
4	Seminar Hasil									■	■						
5	Pengumpulan dan Pengolahan Data											■					
6	Sidang Meja Hijau												■	■	■		

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi

Menurut Sugiyono (2008, hal.57), Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dengan populasi sebanyak 32 karyawan.

Sampel

Dikarenakan jumlah populasi yang tidak terlalu banyak, maka peneliti melakukan pengambilan sampel dengan teknik sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2008, hal. 61) Sampel jenuh merupakan teknik pengambilan sampel dengan menggunakan seluruh sampel menjadi populasi. Dengan demikian jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 32 orang.

D. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode penyebaran angket/kuesioner , yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variable yang akan diukur dan nilai apa yang diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan / pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet (Sugiyono, 2008, hal. 199). Kuesioner ini diberikan kepada karyawan PT Bank Syariah

Mandiri Cabang Sibolga yang sedang berada di kantor dan bersedia menjadi responden.

E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh penulis adalah dengan menggunakan Analisis regresi linear berganda. Adapun alat uji statistik yang digunakan dengan menggunakan program SPSS IBM 21, dengan tahapan sebagai berikut :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

1) Tujuan Melakukan Pengujian Validitas

Pengujian Validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrument penelitian yang telah dibuat. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

2) Kriteria Pengujian Validitas Instrumen

- a) Jika $\text{sig } 2 \text{ tailed} < \alpha 0,05$, maka butir instrumen tersebut valid
- b) Jika $\text{sig } 2 \text{ tailed} > \alpha 0,05$, maka butir instrumen tersebut tidak valid

b. Uji Reliabilitas

1) Tujuan Melakukan Pengujian Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu alat ukur dapat menghasilkan data yang reliable. Teknik yang dipakai untuk mrnguji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*.

2) Kriteria Pengujian Reliabilitas Instrumen

- a) Jika nilai Koefisien realibilitas yakni *cronbach alpha* $> 0,6$ maka instrument variabel adalah reliable (terpercaya).
- b) Jika nilai koefisien realibilitas yakni $< 0,6$ maka instrument variabel tidak reabel (tidak dipercaya).

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan untuk mengetahui kondisi data yang ada agar dapat menentukan model analisis yang tepat. Untuk menguji apakah persamaan garis regresi yang diperoleh linier dan dapat dipergunakan untuk melakukan peramalan, maka klasik yaitu:

a. Uji Normalitas

Adalah pengujian tentang kenormalan distribusi variabel terikat dan variabel bebas dalam model regresi. Pengujian normalitas dilakukan dengan memperhatikan *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari data normal. Sedangkan dasar pengambilan keputusan untuk uji normalitas data adalah (Ghozali, 2006, hal.48) :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Dilakukan untuk menguji apakah terdapat korelasi yang tinggi diantara variabel bebas. (Ghozali, 2006, hal.48) Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Suatu variabel tidak terkena multikolinearitas, jika nilai *variance inflation faktor* (VIF) tidak lebih besar dari 5 ($VIF < 5$) dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 ($Tolerance > 0,1$) merupakan Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui bahwa ada hubungan yang sempurna (pasti) di antara beberapa/semua variabel independen dari model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Yaitu bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians dari residual data pengamatan ke pengamatan lain. Apabila varians tersebut menunjukkan pola tetap, maka dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas, dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan untuk uji heteroskedastisitas adalah (Ghozali, 2006, hal.49) :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu teratur (bergelombang, melebur, menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, secara titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linear adalah alat statistik yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara satu atau beberapa variabel terhadap satu buah variabel. Variabel

yang mempengaruhi disebut variabel bebas, variabel independen dan variabel penjelas. Variabel yang sering dipengaruhi disebut variabel terikat atau variabel dependen.

Untuk menguji hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

X₁ = Pelatihan

X₂ = Pengembangan Karir

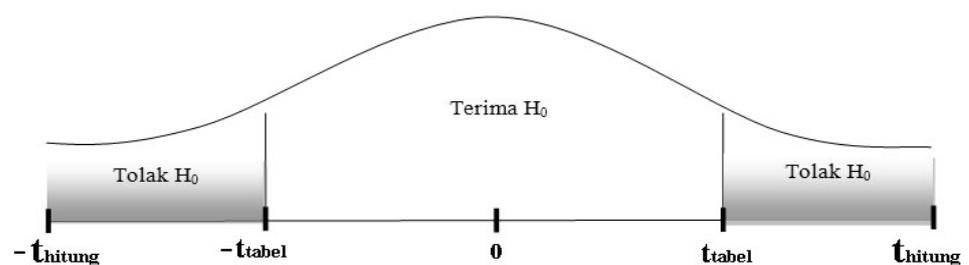
X₃ = Motivasi Kerja

e = Term error

a. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna menunjukkan pengaruh tiap variabel independen secara individu terhadap variabel dependen. Uji t adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen.

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat digunakan Uji t.

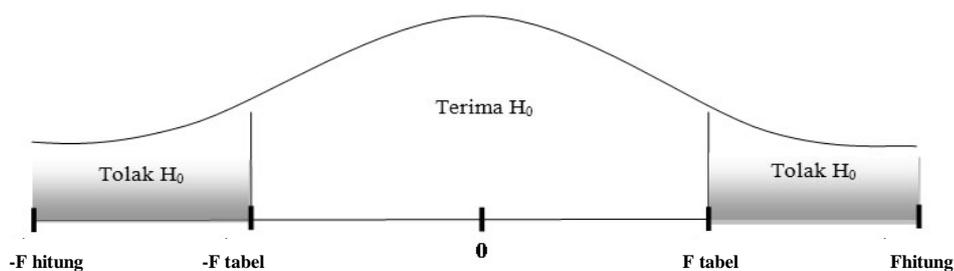


- 1) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, H_0 = ditolak, maka ada pengaruh signifikan antara variabel x dan y
- 2) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, H_0 = diterima, maka tidak ada pengaruh signifikan antar variabel x dan y

b. Uji F

Uji F merupakan pengujian hubungan regresi secara simultan yang bertujuan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sugiyono, (2004, hal.213).

Untuk menguji nyata atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat secara serentak digunakan uji F.



Kriteria pengujian Hipotesis:

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka diterima dan H_a ditolak yang menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

4. Koefisien Determinasi

Identifikasi koefisien determinan ditunjukkan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Jika koefisien determinan (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel bebas (X) adalah besar terhadap variabel terkait (Y). hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terkait. Sebaliknya, jika koefisien determinan (R^2) semakin kecil atau mendekati nol maka dapat dikatakan bahwa kemampuan variabel bebas (X) terhadap variabel (Y) semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak cukup kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

Menurut Sugiyono (2004, hal. 253), koefisien determinasi dicari dengan mengkuadratkan nilai r, dengan rumus :

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

(Sugiyono, 2004, hal 253)

Dimana : D = Koefisien Determinasi
 r = Nilai Korelasi *Product Moment*

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data responden, seperti jenis kelamin, usia dan lama bekerja responden agar dapat memberikan informasi mengenai karakteristik responden. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti dari responden, berikut disajikan karakteristik responden yaitu :

1. Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel IV.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	22	68,8	68,8	68,8
Valid Perempuan	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 22 orang, dan responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 10 orang.

Berdasarkan usia responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel IV.2
Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <25 Tahun	7	21,9	21,9	21,9
Valid 25-30 Tahun	22	68,8	68,8	90,6
Valid >30 Tahun	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Dari tabel di atas dijelaskan usia responden, sebanyak 22 orang berusia 25-30 tahun, sebanyak 7 orang <25 tahun dan sebanyak 3 orang berusia > 30 tahun.

Berdasarkan usia responden, peneliti memperoleh hasil dan dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel IV.3
Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid <3 Tahun	11	34,4	34,4	34,4
Valid 3-8 Tahun	17	53,1	53,1	87,5
Valid > 8 Tahun	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21 (2016)

Berdasarkan lama bekerja responden dijelaskan responden dengan lama bekerja 3-8 Tahun sebanyak 17 orang, responden dengan lama bekerja <3 Tahun sebanyak 11 orang dan responden dengan lama bekerja >8 Tahun sebanyak 4 orang.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a) Tabulasi Data Angket Variabel Kinerja Karyawan

Penyebaran kuesioner kepada karyawan Bank Syariah Mandiri cabang sibolga untuk mengetahui kinerja karyawan melalui 8 item pertanyaan. Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel kinerja karyawan :

Tabel IV.4 Tabulasi Angket Variabel Kinerja Karyawan

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	3,1	20	62,5	11	34,4	0	0	0	0	32	100
2	1	3,1	20	62,5	9	28,1	2	6,3	0	0	32	100
3	2	6,3	19	59,4	10	31	1	3,1	0	0	32	100
4	3	9,4	25	78,1	3	9,4	1	3,1	0	0	32	100
5	2	6,2	18	56,3	11	34,4	1	3,1	0	0	32	100
6	0	0	26	81,3	6	18,8	0	0	0	0	32	100
7	1	3,1	21	65,6	9	28,1	1	3,1	0	0	32	100
8	0	0	24	75	8	25	0	0	0	0	32	100

Sumber : Data diolah (2018)

b) Tabulasi Data Angket Variabel Pelatihan

Penyebaran kuesioner kepada karyawan Bank Syariah Mandiri cabang sibolga untuk mengetahui item variabel pelatihan melalui 10 item pertanyaan.

Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel pelatihan :

Tabel IV.5 Tabulasi Angket Variabel Pelatihan

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	2	6,3	26	81,3	4	12,5	0	0	0	0	32	100
2	1	3,1	22	68,8	9	28,1	0	0	0	0	32	100
3	4	12,5	22	68,8	6	18,8	0	0	0	0	32	100
4	4	12,5	18	56,3	9	28,1	1	3,1	0	0	32	100
5	3	9,4	25	78,1	4	12,5	0	0	0	0	32	100
6	2	6,3	25	78,1	5	15,6	0	0	0	0	32	100
7	5	15,6	20	62,5	6	18,8	1	3,1	0	0	32	100
8	2	6,3	21	65,6	9	28,1	0	0	0	0	32	100
9	2	6,3	24	75	6	18,8	0	0	0	0	32	100

10	1	3,1	23	71,9	8	25	0	0	0	0	32	100
----	---	-----	----	------	---	----	---	---	---	---	----	-----

Sumber : Data diolah (2018)

c) Tabulasi Data Angket Variabel Pengembangan Karir

Penyebaran kuesioner kepada karyawan Bank Syariah Mandiri cabang sibolga untuk mengetahui kinerja karyawan melalui 8 item pertanyaan. Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel kinerja karyawan :

Tabel IV.6 Tabulasi Angket Variabel Pengembangan Karir

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	2	6,3	20	63	10	31	0	0	0	0	32	100
2	0	0	24	75	8	25	0	0	0	0	32	100
3	0	0	23	71,9	9	28,1	0	0	0	0	32	100
4	2	6,3	22	68,8	8	25	0	0	0	0	32	100
5	3	9,4	25	78,1	4	12,5	0	0	0	0	32	100
6	4	12,5	21	65,6	7	21,9	0	0	0	0	32	100
7	3	9,4	23	71,9	6	18,8	0	0	0	0	32	100
8	2	6,3	15	46,9	15	46,9	0	0	0	0	32	100

Sumber : Data diolah (2018)

d) Tabulasi Data Angket Variabel Motivasi Kerja

Penyebaran kuesioner kepada karyawan Bank Syariah Mandiri cabang sibolga untuk mengetahui kinerja karyawan melalui 8 item pertanyaan. Berikut adalah tabel tabulasi angket untuk variabel kinerja karyawan :

Tabel IV.7 Tabulasi Angket Variabel Motivasi Kerja

Alternatif Jawaban												
No Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	1	3,1	24	75	7	21,9	0	0	0	0	32	100
2	3	9,4	25	78,1	4	12,5	0	0	0	0	32	100
3	5	15,6	23	71,9	4	12,5	0	0	0	0	32	100
4	8	25	17	53,1	7	21,9	0	0	0	0	32	100
5	3	9,4	21	65,6	8	25	0	0	0	0	32	100
6	4	12,5	26	81,3	2	6,2	0	0	0	0	32	100
7	1	3,1	23	71,9	7	21,9	1	3,1	0	0	32	100
8	3	9,4	21	65,6	8	25	0	0	0	0	32	100

Sumber : Data diolah (2018)

3. Uji Kualitas Data

Program yang digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrument adalah *software statistic* SPSS versi 21.0. dari 32 kuesioner yang dijawab dan dikembalikan responden, penulis menginput nilai-nilainya untuk bahan pengujian.

Uji validitas berguna untuk menguji apakah instrument yang digunakan dalam penelitian ini adalah alat ukur yang tepat atau benar untuk mengukur variable. Jika hasilnya valid, berarti instrument yang digunakan adalah instrument yang tepat atau benar, sehinggann data yang dikumpulkan dari instrument tersebut juga merupakan data yang tepat sebagai bahan analisis data selanjutnya.

Pengujian validitas tiap instrument bebas dengan cara mengkorelasikan tiap butir pertanyaan tersebut. Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak valid dengan membandingkan r_{hitung} terhadap $r_{tabel} = 0,349$ (lihat r tabel untuk $N=32$), dimana $r_{hitung} > r_{tabel}$.

1) Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap variabel kualitas , maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel IV.8
Hasil Pengujian Validitas Kinerja Karyawan

Item Pertanyaan	r_{hitung} >	r_{tabel}	Keterangan
Item1	0,540	0,349	Valid
Item2	0,572	0,349	Valid
Item3	0,708	0,349	Valid
Item4	0,541	0,349	Valid
Item5	0,753	0,349	Valid
Item6	0,582	0,349	Valid
Item7	0,384	0,349	Valid
Item8	0,468	0,349	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan pada tabel diatas. dari 8 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 8 item pertanyaan dari variabel kinerja karyawan boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

Tabel IV.9
Hasil Pengujian Validitas Pelatihan

Item Pertanyaan	r_{hitung} >	r_{tabel}	Keterangan
Item1	0,380	0,349	Valid
Item2	0,554	0,349	Valid
Item3	0,624	0,349	Valid
Item4	0,595	0,349	Valid
Item5	0,499	0,349	Valid
Item6	0,484	0,349	Valid
Item7	0,538	0,349	Valid

Item8	0,410	0,349	Valid
Item9	0,401	0,349	Valid
Item10	0,366	0,349	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan pada tabel diatas. dari 10 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 10 item boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

Tabel IV.10
Hasil Pengujian Validitas Pengembangan Karir

Item Pertanyaan	r_{hitung} >	r_{tabel}	Keterangan
Item1	0,383	0,349	Valid
Item2	0,515	0,349	Valid
Item3	0,579	0,349	Valid
Item4	0,637	0,349	Valid
Item5	0,583	0,349	Valid
Item6	0,601	0,349	Valid
Item7	0,516	0,349	Valid
Item8	0,392	0,349	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan pada tabel diatas. dari 8 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 8 item boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

Tabel IV.11
Hasil Pengujian Validitas Motivasi Kerja

Item Pertanyaan	r_{hitung} >	r_{tabel}	Keterangan
Item1	0,539	0,349	Valid
Item2	0,410	0,349	Valid
Item3	0,745	0,349	Valid

Item4	0,741	0,349	Valid
Item5	0,611	0,349	Valid
Item6	0,620	0,349	Valid
Item7	0,485	0,349	Valid
Item8	0,501	0,349	Valid

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan pada tabel diatas dari 8 item diatas dapat dilihat bahwa seluruh item terlihat valid. Dengan demikian 8 item boleh dilanjutkan kepada pengujian reliabilitas instrument.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini *reliabel*, atau sesuai standar yang ditetapkan sehingga bersifat normal. Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrumen, maka di peroleh hasil sebagai berikut :

Tabel IV.12 Pengujian Reliabilitas Kinerja Karyawan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,676	9

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Pada tabel di atas terlihat nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,676 dan lebih besar dari standar yang ditetapkan, $0,676 > 0,600$, sehingga instrumen variabel kinerja karyawan dinyatakan reliabel.

Tabel IV.13 Pengujian Reliabilitas Pelatihan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	9

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Pada tabel di atas terlihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,708 dan lebih besar dari standar yang ditetapkan, $0,708 > 0,600$, sehingga instrumen variabel Pelatihan dinyatakan reliabel.

Tabel IV.14 Pengujian Reliabilitas Pengembangan Karir
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,691	11

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Pada tabel di atas terlihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,691 dan lebih besar dari standar yang ditetapkan, $0,691 > 0,600$, sehingga instrumen variabel pengembangan karir dinyatakan reliabel.

Tabel IV.15 Pengujian Reliabilitas Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,740	9

Pada tabel di atas terlihat nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,740 dan lebih besar dari standar yang ditetapkan, $0,740 > 0,600$, sehingga instrumen variabel motivasi kerja dinyatakan reliabel.

3. Uji Asumsi Klasik

Bagian ini adalah menganalisis data yang berasal dari data-data yang telah dideskripsikan dari subbab sebelumnya (subbab deskripsi data). Data-data yang telah dianalisis dimulai dari asumsi-asumsi yang digunakan untuk suatu statistic tertentu, dilanjutkan dengan melakukan pengujian hipotesis untuk penarikan kesimpulan.

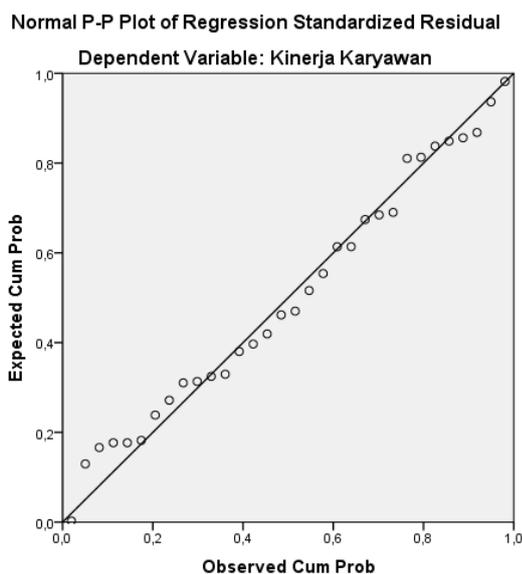
Dalam regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah model regresi merupakan model yang baik atau tidak.

Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yaitu :

- a. Normalitas
- b. Multikolinieritas
- c. Heteroskedastisitas

a. Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Gambar IV.2 Normalitas

Gambar di atas mengindikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variable independent.

Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi barian (*Variance Inflasi Factor/Vif*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV.16 Coefficient

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Pelatihan	,877	1,141
	Pengembangan Karir	,884	1,131
	Motivasi Kerja	,990	1,010

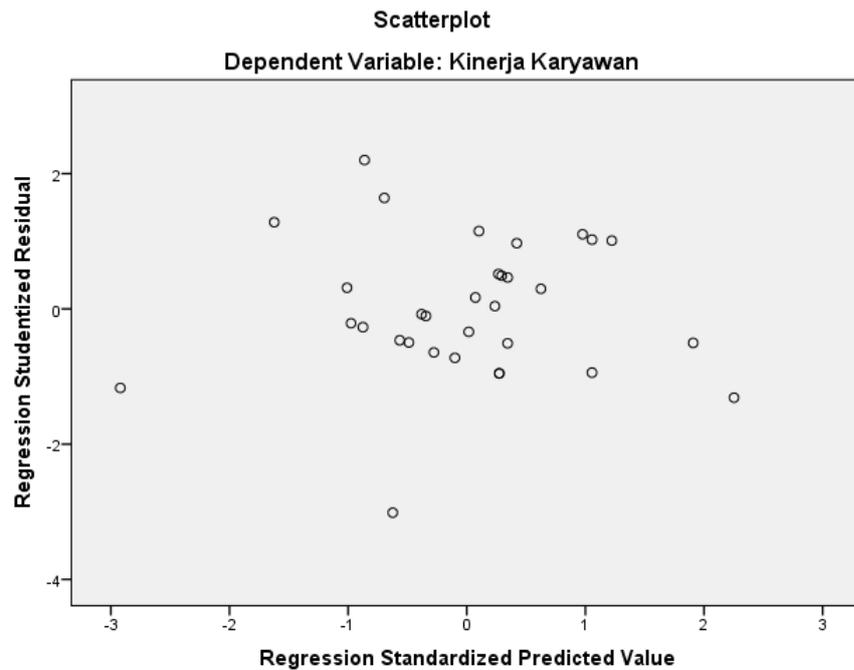
Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Kedua variabel independent yaitu X_1 , X_2 dan X_3 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak terjadi multikolonieritas dalam variabel independen penelitian ini.

c. Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar pengambilan keputusan adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu, maka terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola yang jelas, serta titik-titik (point-point) menyebar di bawah dan di atas 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Gambar IV.3 Scatterplot

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, secara tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heteroskedastisitas” pada model regresi.

4. Analisis Regresi Berganda

Adapun regresi linear berganda bertujuan untuk melihat hubungan dan arah hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen dalam bentuk persamaan. Persamaan Regresi Berganda sebagai berikut :

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + e$$

Tabel IV.17 Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	14,566	7,964	
1 Pelatihan	,008	,152	,009
Pengembangan Karir	,061	,199	,053
Motivasi Kerja	,475	,150	,514

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Berdasarkan tabel di atas hasil dari proses yang menggunakan program software SPSS sebagai penghitungan, maka hasilnya sebagai berikut :

$$Y = 14,566 + 0,008 X_1 + 0,061X_2 + 0,475X_3 + e$$

1. Konstanta mempunyai nilai regresi sebesar 14,566, artinya jika variabel pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja dianggap nol, maka ada kenaikan kinerja karyawan sebesar 14,566.
2. Pelatihan (X_1) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,008 dengan arah positif, artinya bahwa setiap kenaikan variabel pelatihan sebesar 1%, maka akan terjadi peningkatan Kinerja karyawan sebesar 0,8%
3. Pengembangan karir (X_2) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,061 dengan arah positif, artinya bahwa setiap kenaikan variabel pengembangan karir sebesar 1%, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan sebesar 6,1 %.
4. Motivasi Kerja (X_3) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,475 dengan arah positif, artinya bahwa setiap kenaikan variabel motivasi kerja sebesar 1%, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan sebesar 47,5 %.

5. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen, baik secara simultan maupun secara parsial.

a. Uji F

Uji F dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Hasil perhitungan Uji F disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel IV.18 Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46,471	3	15,490	3,469	,029 ^b
	Residual	125,029	28	4,465		
	Total	171,500	31			

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai Fhitung = 3,469 > dari F tabel = 2,90 (lihat tabel F untuk df1 N = 32 dan df2 = 3 Variabel bebas) dengan nilai probabilitas yakni sig adalah sebesar 0,029 < 0,05. Dengan demikian pelatihan, Pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji t

Tujuan dari Uji t adalah untuk melihat apakah ada hubungan yang signifikan atau tidak dalam hubungan antara variabel X₁ dan X₂ terhadap Y. data tersaji pada tabel di bawah ini, adapun t tabel = 1,69 (lihat tabel t untuk N=32).

Tabel IV.19 Uji t

Coefficients ^a		
Model	t	Sig.
1 (Constant)	1,829	,078
Pelatihan	,055	,957
Pengembangan Karir	,308	,760
Motivasi Kerja	3,169	,004

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

a. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pelatihan menunjukkan nilai $t = 0,055 < t \text{ tabel} = 1,69$ dengan nilai signifikansi sebesar $= 0,957 > 0,05$ yang berarti menunjukkan bahwa Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja karyawan adalah tidak signifikan.

b. Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pengembangan karir menunjukkan nilai t hitung = $0,308 < t \text{ tabel} = 1,69$ dengan nilai signifikansi sebesar $= 0,760 > 0,05$ dengan demikian berarti Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan tidak signifikan.

c. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel motivasi kerja menunjukkan nilai t hitung = $0,316 < t \text{ tabel} = 1,69$ dengan nilai signifikansi sebesar $= 0,004 > 0,05$ dengan demikian berarti motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.

6. Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *R square*.

Tabel IV.20 Koefisien Determinasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Change Statistics	
				R Square Change	F Change
1	,521 ^a	,271	,193	,271	3,469

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

b. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Pengolahan Data SPSS 21

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (*R Square*) sebesar 0,271, hal ini berarti Pelatihan, Pengembangan karir dan motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh sebesar 27,1% terhadap Kinerja karyawan, sedangkan sisanya 62,9% Kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti *reward*, *punishment*. Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Beban Kerja, Stress Kerja dan sebagainya

B.Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian maka peneliti melakukan pembahasan tentang pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

1. Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas. Kebutuhan akan pelatihan merupakan kesenjangan antara kebutuhan akan keterampilan serta pengetahuan yang tidak terpisahkan dengan pekerjaan yang dimiliki oleh pekerja pada saat sedang berjalan.

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan tidak signifikan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tuhumena, 2017) dan (Rachmawati, 2016) .

Pada Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga biasanya pelatihan yang dilakukan berupa pelatihan-pelatihan pengembangan kompetensi karyawan yang dilakukan di dalam kota maupun diluar kota, Pelatihan tidak mempengaruhi kinerja karyawan dikarenakan pelatihan yang dilakukan seringkali tidak mencapai tujuan yang diharapkan, pelatihan yang dilakukan juga dikhususkan kepada beberapa orang saja yang dipilih oleh perusahaan, kemudian evaluasi dari pelatihan yang dilakukan tidak pernah disampaikan secara tertulis ataupun tidak

tertulis kepada karyawan lain, sehingga informasi yang didapatkan peserta pelatihan tidak sampai kepada karyawan lainnya.

2. Pengaruh Pengembangan karir terhadap pada PT Bank Syari'ah Mandiri Cabang Sibolga

Pengembangan karir merupakan aktifitas formal dan berkelanjutan yang dilakukan organisasi untuk mengembangkan dan meningkatkan sumber daya manusianya dengan menyelaraskan kebutuhan para pegawai dengan kebutuhan organisasi guna memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan organisasi. Pengembangan karir merupakan salah satu upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, sikap dan sifat-sifat kepribadian dalam menyiapkan para karyawan untuk memegang suatu tanggung jawab dimasa yang akan datang. Hal ini dilakukan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi, peningkatan kerja dan peningkatan prestasi pegawai, bila karyawan jadi lebih terlatih, terdidik dan lebih ahli maka para karyawan akan merasa berguna, percaya diri lebih besar dan menjadi lebih bernilai di hadapan rekannya dan masyarakat.

Pengembangan karir merupakan gabungan dari kebutuhan pelatihan dimasa akan datang dan perencanaan sumber daya manusia dari sudut pandang pegawai, pengembangan karir memberikan gambaran mengenai jalur-jalur karir dimasa akan datang didalam organisasi dan menandakan kepentingan jangka panjang dari organisasi terhadap para pegawainya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai tidak signifikan, hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Dewi,2016) (Muhlis,2016).

Pengembangan karir di PT Bank Syari'ah Mandiri cabang sibolga biasanya berupa pemberian kepercayaan jabatan kepada karyawan tertentu yang dinilai mampu dan memiliki prestasi, pada Bank Syari'ah mandiri cabang sibolga pengembangan karir ternyata tidak mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini berarti jenjang karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan, peluang naik pangkat, perhatian atas perkembangan karyawan bukan menjadi sebuah tolak ukur bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya, hal ini dikarenakan bagi beberapa karyawan mendapatkan jabatan juga memberikan tanggung jawab yang besar sehingga banyak karyawan yang memilih zona aman untuk menjadi karyawan biasa.

3. Pengaruh Motivasi kerja terhadap pada PT Bank Syari'ah Mandiri Cabang Sibolga

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan sumber daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*.

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja karyawan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tuhumena, 2017) dan (Rachmawati, 2016)

4. Pengaruh Pelatihan, Pengembangan karir dan Motivasi kerja terhadap pada PT Bank Syari'ah Mandiri Cabang Sibolga

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Program pelatihan yang dilakukan dengan baik akan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dan Motivasi akan menentukan hasil kinerja karyawan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya

Hasil penelitian menunjukkan pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan pada penelitian ini, didapat kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga.
2. Pengembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga.
4. Secara simultan, variabel pelatihan, pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada PT Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga
5. Pelatihan, Pengembangan karir dan Motivasi kerja secara bersama-sama mempunyai berpengaruh sebesar 27,1% terhadap Kinerja karyawan, sedangkan sisanya 62,9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Saran

Adapun saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan diharapkan untuk memperhatikan dan meningkatkan hal-hal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan memperhatikan sikap, perilaku atau tindakan karyawan dan mengarahkan menuju ke arah yang lebih baik.
2. Dalam hal pelatihan, perusahaan diharapkan memberikan pelatihan-pelatihan yang berhubungan dengan peningkatan kompetensi karyawan secara berkala dan merata, memberikan materi pelatihan yang berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja karyawan.
3. Dalam hal pengembangan karir, perusahaan diharapkan dapat memberikan peluang yang seluas-luasnya bagi karyawan untuk dapat promosi karir tanpa dibatasi dan dengan objektif.
4. Dalam hal motivasi kerja, perusahaan diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberikan tambahan penghargaan untuk karyawan berupa uang bonus dan hadiah lain sebagai bentuk penghargaan untuk hal-hal yang kecil, seperti lembur , pencapaian penjualan dan target laba.
5. Bagi peneliti selanjutnya, hendaknya menambahkan variabel-variabel independen lain serta menambah sampel penelitian untuk mendapatkan hasil yang lebih maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Dewi, dkk (2016). *“Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Melalui mediasi Motivasi Kerja pada Karya Mas Art Gallery.”* Vol.5, No.9, *E Jurnal Manajemen, Unud.*
- Gozali, Imam, (2006), *Aplikasi Analisis Multivariat dengan SPSS*, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2008) *.Manajemen Sumber Daya Manusia.*Jakarta: PT.Bumi Aksara
 _____ . (2009) *.Manajemen Sumber Daya Manusia.*Revisi. Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2011). *Evaluasi Kinerja SDM*, cetakan keenam.Bandung : Refika Aditama
 _____ (2012). *Evaluasi Kinerja SDM*, cetakan keenam.Bandung : Refika Aditama.Revisi
- Muhlis, dkk (2016). *“Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Suzuki Finance Indonesia Palu.”* Vol.4, No.10, *Jurnal Katalogis. Palu.*
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri.* Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2003). *Ilmu Kesehatan Masyarakat : Prinsip-prinsip Dasar.* Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Prawirosentono, Suyadi. (2008). *Kebijakan Kinerja Karyawan.*Yogyakarta:BPFE
- Rachmawaty (2016). *“Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BJB Kantor Cabang Suci Bandung.”* Vol.9, no. 1 Tahun 2016. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran jasa, Bandung.*
- Rivai, (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori Ke Praktik.* PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.* Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sastrohardiwiryo, Siswanto (2001). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia.* Cetakan Kedua. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara
- Sedarmayanti (2010). *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja .* Bandung : Ilham Jaya.

- Siagian , Sondang (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Simamora, Henry, (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Bagian Penerbitan STIE YKPN, Yogyakarta
- Sugiyono. (2008). *Metode penelitian bisnis*. Edisi II. Bandung: CV Alfabeta
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Syahyuti. (2010). *Defenisi, Variabel, Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial*, Bina Rena Pariwara, Jakarta
- Tuhumena, dkk (2017). *“Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pegadaian Kanwil Manado”*. Vol.5, Mo.2 Juni 2017, *Jurnal EMBA. Manado*.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : M. Faisal Afiff Tarigan
Umur : 25 Tahun
Tempat/Tanggal Lahir : Medan / 19 Agustus 1993
Jenis Kelamin : Laki-Laki
Agama : Islam
Alamat : Jl. Dangol L. Tobing Gg. Rafflesia No. 39
No. Hp : 085373236613

PENDIDIKAN FORMAL

1. SD Negeri 158309 lulus tahun 2005
2. SMP Negeri 1 Pandan lulus tahun 2008
3. SMA Negeri 1 Tukka lulus tahun 2011
4. Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Mikroskil Medan (STMIK MIKROSKIL) lulus tahun 2015

PENGALAMAN KERJA

1. Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri KC Sibolga tahun 2016 s/d sekarang

Medan, September 2018

Perihal : Permohonan Pengisian Angket

Lampiran : Satu Berkas

Yth, Bapak/Ibu Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan penelitian saya yang berjudul “Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga” dan dalam rangka penyelesaian pendidikan magister (tesis), dengan ini saya memohon kepada Bapak/Ibu untuk bersedia menjawab beberapa pertanyaan angket yang telah disediakan. Jawaban Bapak/Ibu diharapkan objektif, artinya diisi apa adanya sesuai dengan kondisi Bapak/Ibu alami. Oleh karena itu, data dan identitas Bapak/Ibu akan dijamin kerahasiaannya.

Demikianlah pengantar ini dibuat. Atas perhatian, bantuan dan kerja sama Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya

Peneliti

M. Faisal Afiff Tarigan

ANGKET PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden : _____
2. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
3. Usia : <25 Tahun 25-30 Tahun > 30 Tahun
4. Lama Bekerja : <3 Tahun 3-8 Tahun >8 Tahun

Keterangan :

SS : Sangat Setuju **S** : Setuju **KS** : Kurang Setuju **TS** : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

PETUNJUK PENGISIAN ANGKET

1. Bapak/Ibu diminta untuk memberikan tanggapan atas pernyataan yang ada pada angket ini sesuai dengan keadaan, pendapat dan perasaan Bapak/Ibu, bukan berdasarkan pendapat umum atau pendapat orang lain.
2. Berilah tanda checklist pada kolom jawaban yang tersedia pada masing-masing pernyataan sesuai dengan pilihan Bapak/Ibu.

Pelatihan (X₁)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Instruktur						
1	Saya menilai instruktur dalam pelaksanaan pelatihan memiliki pendidikan yang cukup baik					
2	Saya menilai instruktur menguasai materi yang diberikannya					
3	Saya selalu bersemangat mengikuti pelatihan yang diberikan perusahaan					
Peserta						
4	Saya menilai hanya yang lulus seleksi yang dapat mengikuti pelatihan					
5	Saya menilai materi yang disampaikan saat pelatihan sesuai kebutuhan pekerjaan					
Materi						
6	Saya sangat terbantu atas materi yang diberikan					
7	Saya menilai pelatihan yang diberikan sangat tepat sasaran					
Metode dan Tujuan						
8	Saya menilai tujuan pelatihan dapat disosialisasikan dengan baik					
9	Saya menilai sasaran pelatihan sangat jelas					
10	Keterampilan Saya meningkat setelah mengikuti pelatihan					

Pengembangan Karir (X₂)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Perlakuan dan Kepedulian Atasan						
1	Saya menerima perlakuan yang sama dalam hal pengembangan karir					
2	Jenjang karir yang diberikan perusahaan kepada saya sangat terbuka					
3	Para atasan sangat memperhatikan pengembangan karir saya					
Informasi Peluang Promosi						
4	Saya sangat mudah mengakses informasi peluang promosi					
5	Antusias saya sangat tinggi dalam meningkatkan jenjang karir					

6	Saya memiliki peluang yang sama dalam peningkatan promosi karir					
Tingkat Kepuasan						
7	Kriteria yang diberikan perusahaan tidak membebani saya					
8	saya merasa puas atas jenjang karir yang diberikan perusahaan					

Motivasi Kerja (X₃)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Dorongan dan Semangat Kerja						
1	Tujuan yang direncanakan harus dapat dicapai seluruh karyawan					
2	Saya sangat termotivasi mencapai tujuan yang ditargetkan perusahaan					
3	Perusahaan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi					
Inisiatif dan Kreativitas						
4	Setiap hendak memulai pekerjaan selalu dimulai dengan kata-kata penyemangat bersama karyawan lainnya					
5	Saya dapat mengerjakan pekerjaan rekan kerja yang butuh bantuan					
Rasa Tanggung Jawab						
6	Pekerjaan yang sulit dapat dengan mudah dikerjakan					
7	Saya mempunyai rasa memiliki perusahaan yang besar					
8	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang besar pada perusahaan					

Kinerja Karyawan (Y)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
		5	4	3	2	1
Kualitas dan Kuantitas						
1	Saya mampu melaksanakan tugas yang diberikan dengan maksimal					
2	Saya merasa senang jika dapat menyelesaikan pekerjaan yang banyak					
Ketepatan Waktu						
3	Saya melaksanakan tugasnya sesuai jadwal					
4	Saya berlomba-lomba mengerjakan pekerjaan dengan tepat					
Efektifitas dan Kemandirian						
5	Pekerjaan yang diberikan sesuai keterampilan Saya					
6	Saya melaksanakan pekerjaan dengan rencana yang di tetapkan di awal					
7	Saya mengerjakan tugas sesuai arahan dari atasan					
8	Saya dapat bekerja tanpa harus mendapatkan perintah					

FREQUENCIES VARIABLES=JK U LB
 /ORDER=ANALYSIS.

Frequencies

Notes		
Output Created		15-AUG-2018 14:20:25
Comments		
	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax		FREQUENCIES VARIABLES=JK U LB /ORDER=ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

[DataSet0] D:\Afif.sav

Statistics				
		Jenis Kelamin	Usia	Laba Bekerja
N	Valid	32	32	32
	Missing	0	0	0

Frequency Table

Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-laki	22	68,8	68,8	68,8
Valid Perempuan	10	31,3	31,3	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<25 Tahun	7	21,9	21,9	21,9
Valid 25-30 Tahun	22	68,8	68,8	90,6
>30 Tahun	3	9,4	9,4	100,0
Total	32	100,0	100,0	

Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<3 Tahun	11	34,4	34,4	34,4
Valid 3-8 Tahun	17	53,1	53,1	87,5
> 8 Tahun	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=k1 k2 k3 k4 k5 k6 k7 k8 Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:25:16
Comments		
	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling		Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Cases Used	
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=k1 k2 k3 k4 k5 k6 k7 k8 Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,08
	Elapsed Time	00:00:00,08

[DataSet0] D:\Afif.sav

Correlations

		k1	k2	k3	k4	k5
k1	Pearson Correlation	1	,297	,175	,040	,237
	Sig. (2-tailed)		,099	,337	,828	,192
	N	32	32	32	32	32

k2	Pearson Correlation	,297	1	,474**	,108	,440*
	Sig. (2-tailed)	,099		,006	,555	,012
	N	32	32	32	32	32
k3	Pearson Correlation	,175	,474**	1	,388*	,350*
	Sig. (2-tailed)	,337	,006		,028	,050
	N	32	32	32	32	32
k4	Pearson Correlation	,040	,108	,388*	1	,290
	Sig. (2-tailed)	,828	,555	,028		,107
	N	32	32	32	32	32
k5	Pearson Correlation	,237	,440*	,350*	,290	1
	Sig. (2-tailed)	,192	,012	,050	,107	
	N	32	32	32	32	32
k6	Pearson Correlation	-,285	-,277	-,237	-,198	-,257
	Sig. (2-tailed)	,114	,124	,192	,277	,156
	N	32	32	32	32	32
k7	Pearson Correlation	-,013	,103	-,011	,036	,130
	Sig. (2-tailed)	,945	,574	,954	,844	,477
	N	32	32	32	32	32
k8	Pearson Correlation	-,069	,111	,284	,065	,253
	Sig. (2-tailed)	,709	,545	,115	,724	,163
	N	32	32	32	32	32
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,540	,572**	,708**	,541**	,753**
	Sig. (2-tailed)	,057	,001	,000	,001	,000
	N	32	32	32	32	32

Correlations

		k6	k7	k8	Kinerja Karyawan
k1	Pearson Correlation	-,285	-,013	-,069	,340
	Sig. (2-tailed)	,114	,945	,709	,057
	N	32	32	32	32
k2	Pearson Correlation	-,277	,103	,111**	,572
	Sig. (2-tailed)	,124	,574	,545	,001
	N	32	32	32	32
k3	Pearson Correlation	-,237	-,011**	,284	,708*
	Sig. (2-tailed)	,192	,954	,115	,000
	N	32	32	32	32
k4	Pearson Correlation	-,198	,036	,065*	,541
	Sig. (2-tailed)	,277	,844	,724	,001
	N	32	32	32	32
k5	Pearson Correlation	-,257	,130*	,253*	,753
	Sig. (2-tailed)	,156	,477	,163	,000
	N	32	32	32	32
k6	Pearson Correlation	1	-,120	,092	-,182

	Sig. (2-tailed)		,512	,615	,320
	N	32	32	32	32
	Pearson Correlation	-,120	1	,309	,284
k7	Sig. (2-tailed)	,512		,085	,116
	N	32	32	32	32
	Pearson Correlation	,092	,309	1	,468
k8	Sig. (2-tailed)	,615	,085		,007
	N	32	32	32	32
	Pearson Correlation	,582	,384**	,468**	1**
Kinerja Karyawan	Sig. (2-tailed)	,320	,116	,007	
	N	32	32	32	32

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

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

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 X1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:25:38
Comments		
	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling		Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Cases Used	

Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 X1 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Resources		Processor Time	00:00:00,03
		Elapsed Time	00:00:00,05

[DataSet0] D:\Afif.sav

		p1	p2	p3	p4	p5	p6
p1	Pearson Correlation	1	,219	,246	-,046	-,010	-,030
	Sig. (2-tailed)		,229	,174	,803	,958	,871
	N	32	32	32	32	32	32
p2	Pearson Correlation	,219	1	,394*	,112	,368*	,170
	Sig. (2-tailed)	,229		,026	,540	,038	,351
	N	32	32	32	32	32	32
p3	Pearson Correlation	,246	,394*	1	,288	,354*	,345
	Sig. (2-tailed)	,174	,026		,110	,047	,053
	N	32	32	32	32	32	32
p4	Pearson Correlation	-,046	,112	,288	1	,461**	,132
	Sig. (2-tailed)	,803	,540	,110		,008	,472
	N	32	32	32	32	32	32
p5	Pearson Correlation	-,010	,368*	,354*	,461**	1	,132
	Sig. (2-tailed)	,958	,038	,047	,008		,470
	N	32	32	32	32	32	32
p6	Pearson Correlation	-,030	,170	,345	,132	,132	1
	Sig. (2-tailed)	,871	,351	,053	,472	,470	
	N	32	32	32	32	32	32
p7	Pearson Correlation	,087	,115	,067	,354*	,089	,374*
	Sig. (2-tailed)	,634	,530	,714	,047	,626	,035
	N	32	32	32	32	32	32
p8	Pearson Correlation	-,059	,029	-,045	,287	,096	,168
	Sig. (2-tailed)	,750	,876	,806	,112	,601	,357
	N	32	32	32	32	32	32
p9	Pearson Correlation	-,031	,046	-,012	,228	-,014	,404*
	Sig. (2-tailed)	,869	,807	,947	,217	,940	,024
	N	31	31	31	31	31	31
p10	Pearson Correlation	,236	,032	,065	-,142	-,030	-,234

	Sig. (2-tailed)	,194	,861	,722	,437	,869	,198
	N	32	32	32	32	32	32
	Pearson Correlation	,380	,554**	,624**	,595**	,499**	,484**
Pelatihan	Sig. (2-tailed)	,121	,001	,000	,000	,004	,005
	N	32	32	32	32	32	32

Correlations

		p7	p8	p9	p10	Pelatihan
p1	Pearson Correlation	,087	-,059	-,031	,236	,280
	Sig. (2-tailed)	,634	,750	,869	,194	,121
	N	32	32	31	32	32
p2	Pearson Correlation	,115	,029	,046*	,032	,554*
	Sig. (2-tailed)	,530	,876	,807	,861	,001
	N	32	32	31	32	32
p3	Pearson Correlation	,067	-,045*	-,012	,065	,624*
	Sig. (2-tailed)	,714	,806	,947	,722	,000
	N	32	32	31	32	32
p4	Pearson Correlation	,354	,287	,228	-,142	,595**
	Sig. (2-tailed)	,047	,112	,217	,437	,000
	N	32	32	31	32	32
p5	Pearson Correlation	,089	,096*	-,014*	-,030**	,499
	Sig. (2-tailed)	,626	,601	,940	,869	,004
	N	32	32	31	32	32
p6	Pearson Correlation	,374	,168	,404	-,234	,484
	Sig. (2-tailed)	,035	,357	,024	,198	,005
	N	32	32	31	32	32
p7	Pearson Correlation	1	,368	,380	-,063*	,538
	Sig. (2-tailed)		,038	,035	,734	,002
	N	32	32	31	32	32
p8	Pearson Correlation	,368	1	-,085	,175	,410
	Sig. (2-tailed)	,038		,649	,339	,020
	N	32	32	31	32	32
p9	Pearson Correlation	,380	-,085	1	,046	,401
	Sig. (2-tailed)	,035	,649		,807	,026
	N	31	31	31	31	31
p10	Pearson Correlation	-,063	,175	,046	1	,166
	Sig. (2-tailed)	,734	,339	,807		,365
	N	32	32	31	32	32
Pelatihan	Pearson Correlation	,538	,410**	,401**	,366**	1**
	Sig. (2-tailed)	,002	,020	,026	,365	
	N	32	32	31	32	32

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

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

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=pk1 pk2 pk3 pk4 pk5 pk6 pk7 pk8 X2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created	15-AUG-2018 14:25:53	
Comments		
Input	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
Missing Value Handling	N of Rows in Working Data	32
	File	
Syntax	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Resources	Processor Time	00:00:00,05
	Elapsed Time	00:00:00,06

[DataSet0] D:\Afif.sav

Correlations

	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5
pk1 Pearson Correlation	1	,129	,093	,265	-,150

	Sig. (2-tailed)		,481	,612	,142	,413
	N	32	32	32	32	32
pk2	Pearson Correlation	,129	1	-,040	,069	,425*
	Sig. (2-tailed)	,481		,827	,709	,015
	N	32	32	32	32	32
pk3	Pearson Correlation	,093	-,040	1	,305	,107
	Sig. (2-tailed)	,612	,827		,089	,560
	N	32	32	32	32	32
pk4	Pearson Correlation	,265	,069	,305	1	,230
	Sig. (2-tailed)	,142	,709	,089		,204
	N	32	32	32	32	32
pk5	Pearson Correlation	-,150	,425*	,107	,230	1
	Sig. (2-tailed)	,413	,015	,560	,204	
	N	32	32	32	32	32
pk6	Pearson Correlation	-,362*	,156	,379*	,352*	,452**
	Sig. (2-tailed)	,042	,394	,032	,048	,009
	N	32	32	32	32	32
pk7	Pearson Correlation	-,080	,173	,420*	,391*	,116
	Sig. (2-tailed)	,662	,344	,017	,027	,526
	N	32	32	32	32	32
pk8	Pearson Correlation	-,115	,209	,039	-,141	,176
	Sig. (2-tailed)	,529	,252	,830	,442	,334
	N	32	32	32	32	32
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	,383	,515**	,579**	,637**	,583**
	Sig. (2-tailed)	,265	,003	,001	,000	,000
	N	32	32	32	32	32

Correlations

		pk6	pk7	pk8	Pengembangan Karir
pk1	Pearson Correlation	-,362	-,080	-,115	,203
	Sig. (2-tailed)	,042	,662	,529	,265
	N	32	32	32	32
pk2	Pearson Correlation	,156	,173	,209	,515
	Sig. (2-tailed)	,394	,344	,252	,003
	N	32	32	32	32
pk3	Pearson Correlation	,379	,420	,039	,579
	Sig. (2-tailed)	,032	,017	,830	,001
	N	32	32	32	32
pk4	Pearson Correlation	,352	,391	-,141	,637
	Sig. (2-tailed)	,048	,027	,442	,000
	N	32	32	32	32

pk5	Pearson Correlation	,452	,116*	,176	,583
	Sig. (2-tailed)	,009	,526	,334	,000
	N	32	32	32	32
pk6	Pearson Correlation	1*	,281	,070*	,601*
	Sig. (2-tailed)		,119	,705	,000
	N	32	32	32	32
pk7	Pearson Correlation	,281	1	-,220*	,516*
	Sig. (2-tailed)	,119		,227	,003
	N	32	32	32	32
pk8	Pearson Correlation	,070	-,220	1	,292
	Sig. (2-tailed)	,705	,227		,105
	N	32	32	32	32
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	,601	,516**	,392**	1**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,105	
	N	32	32	32	32

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

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

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=mk1 mk2 mk3 mk4 mk5 mk6 mk7 mk8 X3
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:26:07
Comments		
	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.

	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=mk1 mk2 mk3 mk4 mk5 mk6 mk7 mk8 X3 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00,08
	Elapsed Time	00:00:00,09

[DataSet0] D:\Afif.sav

Correlations

		mk1	mk2	mk3	mk4	mk5
mk1	Pearson Correlation	1	,406*	,279	,216	,127
	Sig. (2-tailed)		,021	,123	,236	,489
	N	32	32	32	32	32
mk2	Pearson Correlation	,406*	1	,257	,199	,218
	Sig. (2-tailed)	,021		,156	,275	,230
	N	32	32	32	32	32
mk3	Pearson Correlation	,279	,257	1	,601**	,330
	Sig. (2-tailed)	,123	,156		,000	,065
	N	32	32	32	32	32
mk4	Pearson Correlation	,216	,199	,601**	1	,417*
	Sig. (2-tailed)	,236	,275	,000		,018
	N	32	32	32	32	32
mk5	Pearson Correlation	,127	,218	,330	,417*	1
	Sig. (2-tailed)	,489	,230	,065	,018	
	N	32	32	32	32	32
mk6	Pearson Correlation	,374*	,010	,405*	,313	,169
	Sig. (2-tailed)	,035	,958	,022	,081	,354
	N	32	32	32	32	32
mk7	Pearson Correlation	,422*	-,030	,343	,102	,074
	Sig. (2-tailed)	,016	,871	,054	,578	,687
	N	32	32	32	32	32
mk8	Pearson Correlation	-,112	-,019	,225	,417*	,413*
	Sig. (2-tailed)	,542	,920	,215	,018	,019
	N	32	32	32	32	32
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,539**	,410*	,745**	,741**	,611**

Sig. (2-tailed)	,001	,020	,000	,000	,000
N	32	32	32	32	32

Correlations

		mk6	mk7	mk8	Motivasi Kerja
mk1	Pearson Correlation	,374	,422*	-,112	,539
	Sig. (2-tailed)	,035	,016	,542	,001
	N	32	32	32	32
mk2	Pearson Correlation	,010*	-,030	-,019	,410
	Sig. (2-tailed)	,958	,871	,920	,020
	N	32	32	32	32
mk3	Pearson Correlation	,405	,343	,225	,745**
	Sig. (2-tailed)	,022	,054	,215	,000
	N	32	32	32	32
mk4	Pearson Correlation	,313	,102	,417**	,741
	Sig. (2-tailed)	,081	,578	,018	,000
	N	32	32	32	32
mk5	Pearson Correlation	,169	,074	,413	,611*
	Sig. (2-tailed)	,354	,687	,019	,000
	N	32	32	32	32
mk6	Pearson Correlation	1*	,457	,298*	,620
	Sig. (2-tailed)		,009	,097	,000
	N	32	32	32	32
mk7	Pearson Correlation	,457*	1	-,025	,485
	Sig. (2-tailed)	,009		,893	,005
	N	32	32	32	32
mk8	Pearson Correlation	,298	-,025	1	,501*
	Sig. (2-tailed)	,097	,893		,003
	N	32	32	32	32
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	,620**	,485*	,501**	1**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,003	
	N	32	32	32	32

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

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

```

RELIABILITY
/VARIABLES=k1 k2 k3 k4 k5 k6 k7 k8 Y
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:23:49
Comments		
Input	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Syntax	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
		RELIABILITY /VARIABLES=k1 k2 k3 k4 k5 k6 k7 k8 Y /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,03

[DataSet0] D:\Afif.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,676	9

```
RELIABILITY
/VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 X1
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:24:07
Comments		
Input	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.

Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 X1 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet0] D:\Afif.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	31	96,9
	Excluded ^a	1	3,1
	Total	32	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	11

```
RELIABILITY
/VARIABLES=pk1 pk2 pk3 pk4 pk5 pk6 pk7 pk8 X2
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Reliability

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:24:23
Comments		
Input	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
Missing Value Handling	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=pk1 pk2 pk3 pk4 pk5 pk6 pk7 pk8 X2 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA.
	Processor Time	00:00:00,02
	Resources	Elapsed Time 00:00:00,02

[DataSet0] D:\Afif.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,691	9

RELIABILITY

```

/VARIABLES=mk1 mk2 mk3 mk4 mk5 mk6 mk7 mk8 X3
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

Reliability

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:24:36
Comments		
	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
Input	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
	File	
	Matrix Input	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Missing Value Handling	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
		RELIABILITY
		/VARIABLES=mk1 mk2 mk3 mk4
Syntax		mk5 mk6 mk7 mk8 X3
		/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
		/MODEL=ALPHA.
Resources	Processor Time	00:00:00,02
	Elapsed Time	00:00:00,02

[DataSet0] D:\Afif.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	32	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,740	9

```

REGRESSION
  /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2 X3
  /SCATTERPLOT=( *SRESID , *ZPRED)
  /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) .

```

Regression

Notes

Output Created		15-AUG-2018 14:22:13
Comments		
Input	Data	D:\Afif.sav
	Active Dataset	DataSet0
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	32
Missing Value Handling	File	
	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
Syntax	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
		<pre> REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS BCOV R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3 /SCATTERPLOT=(*SRESID , *ZPRED) /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID). </pre>

	Processor Time		00:00:02,40
	Elapsed Time		00:00:40,91
Resources	Memory Required	2700 bytes	
	Additional Memory Required for Residual Plots	896 bytes	

[DataSet0] D:\Afif.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan	31,6250	2,35208	32
Pelatihan	38,5313	2,66379	32
Pengembangan Karir	30,4063	2,02977	32
Motivasi Kerja	31,3438	2,54773	32

Correlations

		Kinerja Karyawan	Pelatihan	Pengembangan Karir
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	1,000	,079	,080
	Pelatihan	,079	1,000	,341
	Pengembangan Karir	,080	,341	1,000
	Motivasi Kerja	,517	,101	,047
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan	.	,333	,331
	Pelatihan	,333	.	,028
	Pengembangan Karir	,331	,028	.
	Motivasi Kerja	,001	,292	,399
N	Kinerja Karyawan	32	32	32
	Pelatihan	32	32	32
	Pengembangan Karir	32	32	32
	Motivasi Kerja	32	32	32

Correlations

		Motivasi Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan	,517
	Pelatihan	,101
	Pengembangan Karir	,047
	Motivasi Kerja	1,000

Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan	,001
	Pelatihan	,292
	Pengembangan Karir	,399
	Motivasi Kerja	.
N	Kinerja Karyawan	32
	Pelatihan	32
	Pengembangan Karir	32
	Motivasi Kerja	32

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Pelatihan ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	,521 ^a	,271	,193	2,11313	,271	3,469

Model Summary^b

Model	Change Statistics			Durbin-Watson
	df1	df2	Sig. F Change	
1	3 ^a	28	,029	1,823

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46,471	3	15,490	3,469	,029 ^b
	Residual	125,029	28	4,465		

Total	171,500	31			
-------	---------	----	--	--	--

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14,566	7,964		1,829	,078
	Pelatihan	,008	,152	,009	,055	,957
	Pengembangan Karir	,061	,199	,053	,308	,760
	Motivasi Kerja	,475	,150	,514	3,169	,004

Coefficients^a

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)					
	Pelatihan	,079	,010	,009	,877	1,141
	Pengembangan Karir	,080	,058	,050	,884	1,131
	Motivasi Kerja	,517	,514	,511	,990	1,010

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficient Correlations^a

Model		Motivasi Kerja	Pengembangan Karir	Pelatihan	
1	Correlations	Motivasi Kerja	1,000	-,014	-,090
		Pengembangan Karir	-,014	1,000	-,338
		Pelatihan	-,090	-,338	1,000
	Covariances	Motivasi Kerja	,022	,000	-,002
		Pengembangan Karir	,000	,040	-,010
		Pelatihan	-,002	-,010	,023

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Pelatihan	Pengembangan Karir
1	1	3,990	1,000	,00	,00	,00
	2	,006	26,422	,00	,10	,12
	3	,003	36,801	,00	,76	,57
	4	,002	49,307	,99	,14	,32

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Variance Proportions	
		Motivasi Kerja	
1	1		,00
	2		,76
	3		,00
	4		,24

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Residuals Statistics^a

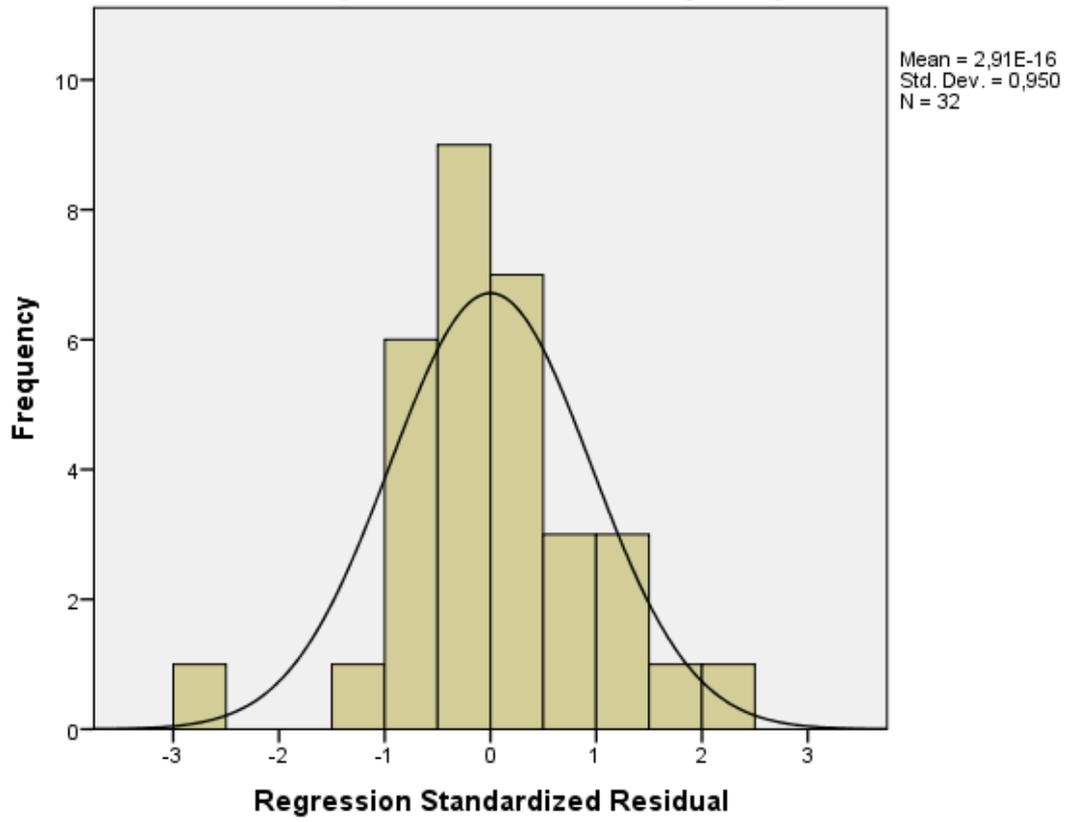
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	28,0495	34,3828	31,6250	1,22437	32
Std. Predicted Value	-2,920	2,252	,000	1,000	32
Standard Error of Predicted Value	,395	1,262	,710	,236	32
Adjusted Predicted Value	28,8962	35,2313	31,6292	1,27103	32
Residual	-5,86055	4,43021	,00000	2,00828	32
Std. Residual	-2,773	2,097	,000	,950	32
Stud. Residual	-3,013	2,201	-,001	1,027	32
Deleted Residual	-6,91827	4,88129	-,00424	2,35399	32
Stud. Deleted Residual	-3,600	2,376	-,011	1,102	32
Mahal. Distance	,117	10,096	2,906	2,586	32
Cook's Distance	,000	,410	,045	,082	32
Centered Leverage Value	,004	,326	,094	,083	32

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Charts

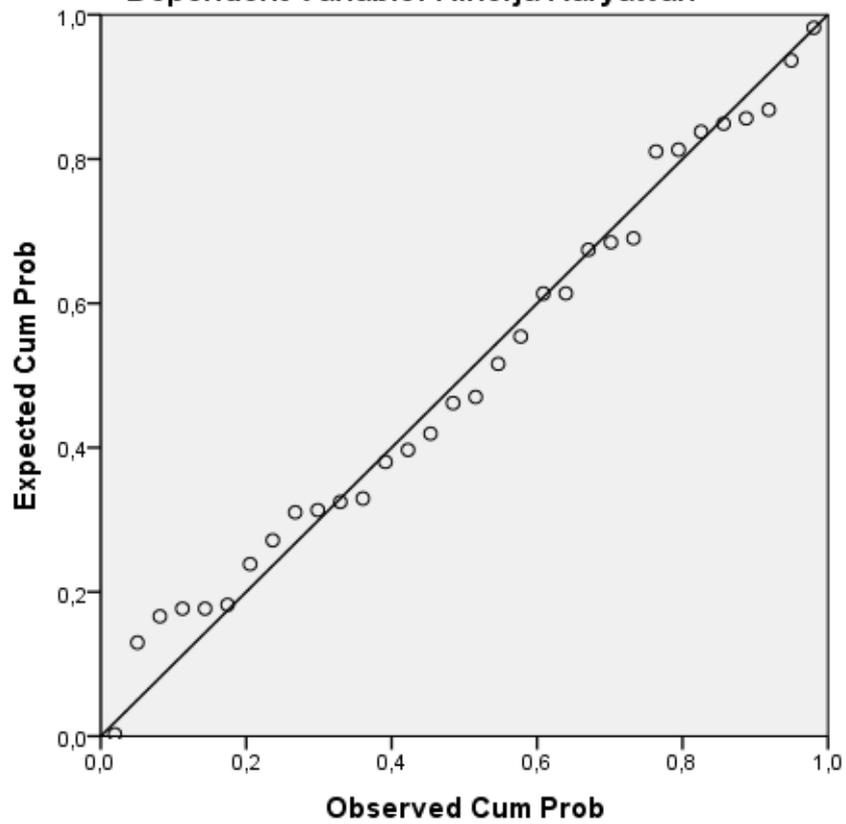
Histogram

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

