

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT WARUNA NUSA SENTANA
MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Program Studi Manajemen*



Oleh :

MUHAMMAD SYAHFRIZAL
NPM. 1305160668

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2017**

ABSTRAK

Muhammad Syahfrizal, NPM 1305160668. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Waruna Nusa Sentana medan. Skripsi 2017, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Kinerja merupakan hasil atau prestasi yang sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dalam mencapai tujuannya, sehingga kriteria yang dapat digunakan dalam penilaian kerja antara lain meliputi jumlah pekerjaan, mutu karyawan, target waktu penyelesaian, kehadiran tepat waktu dan kerja sama.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan membuktikan secara empiris apakah Pelatihan dan Pengembangan Karir secara langsung dan tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini dilakukan pada PT. Waruna Nusa Sentana Medan.

Jenis pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian asosiatif. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, wawancara, dan study dokumentasi. Pemilihan sampel dilakukan dengan metode *NonProbability Sampling* yaitu Sampel Jenuh. Yang menjadi sampel adalah karyawan tetap PT. Waruna Nusa Sentana Medan sebanyak 95 orang. Teknik analisis data menggunakan metode regresi linear berganda yang sebelumnya dilakukan uji asumsi klasik terlebih dahulu yaitu uji normalitas, multikolinearitas, heterokedastisitas, lalu pengujian dilanjutkan dengan uji t, uji f, dan koefisien determinasi.

Berdasarkan data yang telah terkumpul, maka diketahui jawaban dari rumusan masalah yang diteliti yaitu tidak berpengaruh antara X1 terhadap Y dengan nilai ketentuan $t_{hitung} 1,867$ dan $t_{tabel} 1,986$, dikarenakan $t_{hitung} < t_{tabel}$ dengan nilai signifikansi $0,065 > 0,05$. Dan dari data yang telah diteliti berpengaruh signifikan antara X2 terhadap Y dengan nilai ketentuan $t_{hitung} 1,993$ dan $t_{tabel} 1,986$, dikarenakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dengan nilai signifikansi $0,049 < 0,05$. Dari hasil pengujian secara uji F (simultan) menunjukkan X1 dan X2 secara bersama berpengaruh signifikan terhadap Y dengan nilai ketentuan $f_{hitung} 5,330$ dan $f_{tabel} 2,70$, dikarenakan $f_{hitung} > f_{tabel}$ dengan nilai signifikansi $0,006 < 0,05$, artinya pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana Medan.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Pelatihan dan Pengembangan Karir.

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Wr. Wb

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini, dan tidak lupa penulis mengucapkan shalawat dan salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suritauladan bagi kita semua.

Skripsi ini merupakan kewajiban bagi penulis guna untuk melengkapi tugas – tugas dan syarat – syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Skripsi ini berjudul **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana”**.

Selama penulisan skripsi ini penulis banyak mendapat bimbingan, bantuan dan masukan dari berbagai pihak sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Teristimewa untuk Ayahanda Sarifuddin dan Ibunda Basyariah yang tiada henti – hentinya memberikan perhatian dan kasih sayangnya dengan mengasuh, membimbing, banyak berkorban, memberikan dukungan dan memberikan dorongan berupa moril maupun materil kepada penulis serta dengan do'a restu beliau yang sangat mempengaruhi dalam kehidupan penulis,

sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT membalas dengan segala berkah-Nya. Amin

2. Kepada abang saya Jaka Ramadhana dan adik saya Asri Fatimah yang menjadi semangat penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Zulaspan Tupti SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Januri, SE, MM, M.Sim selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Ade Gunawan SE, M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung SE, M.Si, selaku Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera utara.
8. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si, selaku Sekretaris Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera utara.
9. Ibu Rini Astuti SE, MM, selaku pembimbing skripsi yang telah sabar dan meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis sehingga selesainya skripsi ini.
10. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Prodi Manajemen atas motivasi yang diberikan selama ini.
11. Seluruh staff pengajar dan staff Biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

12. Bapak Yusuf selaku Humas Manager di perusahaan PT. Waruna Nusa Sentana.
13. Terima kasih untuk semua karyawan PT. Waruna Nusa Sentana.
14. Terima kasih kepada sahabat saya Putrama Al khair, Veriansyah Veriyadna, Ramadan, Sapta Lestari, Andi Afdillah, Izza Rahimah, Wirda Zahrina Saragih, Wulan Dari, Ina Liswanty, Yulia Rizky Ananda, Belinda Septadamora Siregar, Rida Sikumbang, Rehanun Nisa, Novi Yolanda, Irda hairani Daulay yang telah menjadi teman seperjuangan penulis dalam susah maupun senang dan selalu setia memberikan dukungan, bantuan, dan do'a kepada penulis sehingga penulis selalu semangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
15. Terima kasih kepada abangda Arif Pratama Marpaung SE, Abangda Muhammad Ismail Simatupang SE, Abangda Agus Sani SE, Abangda Muhammad Shareza Hafis SE, Abangda Ahmad Rizki Albar SE, Abangda Sarin Sirait SE yang selalu memotivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
16. Terima kasih kepada adinda Fhatiya Alzahra Angkat, Yeni Fazriah, Intan Ramadani Daulay, Yuli Safitri, Rabiatur Hasanah, Mahlian Eliyana, Alwasi Fitriah, Yustika Arsyah, Tasya Ashafa, Ica Citra Agus Winda, Muhammad Gunawan, Andri Hermawan, Rani Sri Rahayu, dan lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang selalu memberi semangat dan motivasi kepada penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi.
17. Terima kasih kepada PK IMM FEKON UMSU 2015-2016 yang selalu memotivasi dan memberi semangat kepada penulis.

18. Terima kasih kepada abang – abang, adik – adik, dan teman – teman saya di PK IMM FEKON UMSU yang selalu memberi semangat dan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
19. Terima kasih kepada teman – teman stambuk 2013 khususnya kelas K Manajemen pagi dan teman – teman yang ada di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang saling membantu, memberikan semangat dan masukan yang bermanfaat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
20. Semua pihak yang turut membantu yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan, maka dengan segala kerendahan hati penulis menerima kritik dan saran yang membangun yang dapat digunakan untuk perbaikan skripsi ini dikemudian hari. Akhir kata penulis mengucapkan banya terima kasih kepada semua pihak yang telah banyak membantu, semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Amin

Medan, April 2017

Penulis

Muhammad Syahfrizal

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Batasan dan Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II LANDASAN TEORI.....	7
A. Uraian Teoritis	7
1. Kinerja Karyawan.....	7
a. Pengertian Kinerja Karyawan.....	7
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	8
c. Manfaat Penilaian Kinerja.....	9
d. Indikator Kinerja.....	11
2. Pelatihan.....	12
a. Pengertian Pelatihan.....	12
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	14
c. Tujuan Pelatihan	16
d. Indikator Pelatihan.....	17
3. Pengembangan Karir	18
a. Pengertian Pengembangan Karir	18
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir	20
c. Tujuan Pengembangan Karir.....	20
d. Indikator Pengembangan Karir.....	23
B. Kerangka Konseptual	24
1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	25
2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	25

3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	26
C. Hipotesis	27
BAB III METODE PENELITIAN.....	28
A. Pendekatan Penelitian.....	28
B. Definisi Operasional Variabel.....	28
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	29
D. Populasi dan Sampel.....	30
E. Teknik Pengumpulan Data.....	31
F. Teknik Analisis Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	42
A. Hasil Penelitian	42
1. Deskripsi Hasil Penelitian	42
2. Deskripsi Karakteristik Responden	43
3. Deskripsi Variabel Penelitian.....	45
4. Hasil Analisis Data	55
B. Pembahasan.....	63
1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan.....	63
2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.....	64
3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	66
A. Kesimpulan	66
B. Saran	66

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel III-1	Indikator Kinerja 28
Tabel III-2	Indikator Pelatihan..... 29
Tabel III-3	Indikator Pengembangan Karir 29
Tabel III-4	Waktu Penelitian 30
Tabel III-5	Jumlah Populasi..... 31
Tabel III-6	Skala Likers..... 32
Tabel III-7	Hasil Pengujian Validitas..... 34
Tabel III-8	Uji Reliabilitas..... 36
Tabel IV-1	Rincian pengiriman dan penerimaan kuesioner 43
Tabel IV-2	Jenis Kelamin Responden 43
Tabel IV-3	Umur 44
Tabel IV-4	Pendidikan Terakhir 44
Tabel IV-5	Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan 45
Tabel IV-6	Tanggapan Responden Terhadap Pelatihan 48
Tabel IV-7	Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir 52
Tabel IV-8	Multikolinearitas 57
Tabel IV-9	Regresi Linier Berganda 59
Tabel IV-10	Uji Secara Parsial (t)..... 60
Tabel IV-11	Hasil Analisis Secara Bersama-sama 61
Tabel IV-12	Koefisien Determinasi 62

DAFTAR GAMBAR

		Halaman
Gambar II-1	Kerangka Konseptual Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	26
Gambar IV-1	Normalitas	56
Gambar IV-2	Heteroskedestisitas	58

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi yang mampu bekerja efektif dan efisien tidak hanya bergantung pada modal finansial yang besar, peralatan berteknologi tinggi, fasilitas yang lengkap maupun tersedianya bahan baku yang baik, tetapi perlu mendapatkan dukungan sumber daya manusia yang bermutu dan cukup jumlahnya. Upaya tersebut akan berhasil baik apabila didukung oleh sumber daya manusia yang bermutu tinggi, berpengatahuan luas, terampil dan bersikap mental/berperilaku yang dapat diandalkan.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah penting, manusialah yang membuat sumber daya yang lainnya seperti finansial, fisik dan teknologi dalam organisasi tersebut bermanfaat, maka organisasi haruslah didukung oleh sumber daya yang berkualitas, jika tidak cita-cita ataupun tujuan organisasi yang telah dirumuskan dengan baik hanya tetap menjadi impian indah yang tidak pernah terwujud.

Kinerja yang baik adalah pekerjaan yang dilakukan secara maksimal sesuai dengan standart kinerja yang mendukung tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu meningkatkan kemampuan pegawainya karena dengan meningkatkan kemampuan yang baik maka secara tidak langsung kinerja pegawai akan baik pula. Pentingnya meningkatkan kinerja pegawai akan membawa dampak positif dan kemajuan bagi perusahaan serta membawa kemajuan bagi perusahaan atau organisasi.

Kinerja merupakan hasil atau prestasi (*performance*) yang sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dalam mencapai tujuannya, sehingga kriteria yang dapat digunakan dalam penilaian kerja antara lain meliputi jumlah pekerjaan, mutu karyawan, target waktu penyelesaian, kehadiran tepat waktu, kerjasama (Sedarmayanti, 2009, hal. 88). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah harapan mengenai imbalan, dorongan, kemampuan, kebutuhan dan sifat, persepsi, imbalan internal dan eksternal, dan lingkungan. Sedangkan faktor yang membentuk kinerja berdasarkan tempat ini adalah pelatihan dan pengembangan karir (Rivai, 2014, hal.16)

Kurangnya keterampilan yang dimiliki karyawan dalam bekerja didalam perusahaan dapat menyebabkan turunnya kinerja suatu perusahaan. Penurunan ini merupakan suatu ancaman yang dapat memperlemah keadaan suatu perusahaan. Sehingga perlu dilakukan kegiatan pelatihan.

Kegiatan pelatihan diharapkan mampu meningkatkan keterampilan pegawai, yang akhirnya akan berpengaruh terhadap hasil kerja dan prestasi kerja pegawai. Oleh karena itu banyak perusahaan selalu berusaha untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Pelatihan sangat penting bagi pegawai baru maupun pegawai yang sudah lama. Tujuan pelatihan diantaranya adalah memperbaiki kinerja pegawai, memutakhirkan para pegawai sejalan dengan kemajuan teknologi, mengurangi waktu belajar bagi pegawai baru supaya menjadi kompeten dalam pekerjaan, mampu memecahkan permasalahan operasional, mempersiapkan pegawai untuk promosi, mengorientasikan pegawai terhadap organisasi, memenuhi kebutuhan pertumbuhan pribadi.

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas (Mangkunegara, 2013, hal. 44). Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan, yaitu : Cost-effectiveness (efektifitas kerja), Materi program yang dibutuhkan, Prinsip-prinsip pembelajaran, Ketepatan dan kesesuaian fasilitas, Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan, Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan (Menurut Rivai, 2014, hal. 173)

Disamping faktor pelatihan, faktor pengembangan karir juga mempengaruhi kinerja karyawan, pengembangan karir merupakan kesempatan untuk berkembang dan maju yang dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dalam melakukan pekerjaan dilingkungan perusahaan. Pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan (Wirotomo dan Popy, 2015). Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai adalah sebagai berikut : Prestasi kerja, Kebijakan organisasi, Pembimbing dan sponsor, Pendidikan, Kesetiaan pada organisasi, Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia (Menurut Megita, 2014)

Dengan adanya pengembangan karir yang dilakukan perusahaan, karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dibutuhkan, dan diakui kemampuan kerjanya oleh perusahaan sehingga mereka akan menghasilkan keluaran (*output*) yang tinggi serta mempertinggi loyalitas pada perusahaan.

PT Waruna Nusa Sentana merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *Shipyards*. Waruna telah berkembang menjadi sebuah galangan kapal yang memiliki salah satu *Docking* terbesar di Indonesia, dengan kantor cabang dan kantor operasional yang terbesar di pulau Sumatera, Jawa dan Kalimantan.

Berdasarkan prariset yang dilakukan penulis ditemukan beberapa masalah yaitu belum optimalnya kinerja dari karyawan yang ditandai dengan masih adanya hasil pekerjaan yang belum sesuai dengan keinginan perusahaan. Perusahaan sudah memberikan pelatihan kepada karyawan, tetapi perusahaan belum memiliki standar pengukuran evaluasi dari hasil pelatihan yang dilakukan. Oleh karena itu, perusahaan belum bisa mengetahui berhasil atau tidak berhasilnya pelatihan yang diberikan kepada karyawan. Selain itu, pengembangan karir karyawan tidak berkembang maksimal karena perusahaan belum melakukan ekspansi usaha sehingga Sumber Daya Manusia yang berkualitas belum mempunyai kesempatan untuk mengembangkan karirnya.

Hasil penelitian Imam Zenuar Hadiyansah (2014) menyatakan bahwa “Pelatihan dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja”.

Berdasarkan latar belakang penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Waruna Nusa Sentana”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka penelitian mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Belum ada standar pengukuran evaluasi hasil pelatihan.

2. Perusahaan belum berencana melakukan ekspansi usaha sehingga karir karyawan tidak berkembang maksimal.
3. Belum Optimalnya kinerja karyawan yang ditandai dengan masih adanya hasil pekerjaan yang belum sesuai dengan keinginan perusahaan.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan waktu dan pengetahuan maka penulis hanya membatasi faktor dan masalah yang mempengaruhi kinerja karyawan tetap dalam pelatihan dan pengembangan karir yang ada di PT. Waruna Nusa Sentana Medan.

2. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

- a. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Waruna Nusa Sentana ?
- b. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Waruna Nusa Sentana ?
- c. Apakah ada pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Waruna Nusa Sentana ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana.

- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana.

2. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya :

a. Manfaat teori

Penelitian bermanfaat untuk mengeksplorasi penelitian terdahulu tentang pelatihan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan penelitian terdahulu tentang pengembangan karir dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

b. Manfaat praktis

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam hal meningkatkan kinerja karyawan melalui pelatihan dan pengembangan karir.

c. Manfaat penelitian yang akan datang

Penelitian ini bermanfaat sebagai rekomendasi penelitian yang akan datang dalam memeriksa kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Karyawan adalah daya penting bagi setiap perusahaan, tanpa adanya karyawan maka perusahaan tidak akan pernah berjalan. Oleh karena itu Kinerja karyawan sangat dibutuhkan oleh perusahaan agar perusahaan dapat berjalan dengan baik.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Rivai (2014, Hal. 447) Kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.

Menurut Sofyan (2013) kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dan mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Berdasarkan pendapat di atas disimpulkan bahwa Kinerja adalah output atau hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan dalam periode atau waktu tertentu. Pekerjaan yang dilakukan karyawan yang harus sesuai dengan ketuntuan perusahaan.

b. Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja

Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan disuatu perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijakan pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Mubtadi (2009) faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Karakteristik pribadi
- 2) Motivasi
- 3) Pendapatan dan gaji
- 4) Keluarga
- 5) Organisasi
- 6) Supervisi
- 7) Pengembangan karir

Menurut Sofyan (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dibagi menjadi 2 kategori yaitu faktor finansial dan nonfinansial. Faktor finansial meliputi gaji, tunjangan, dan jaminan sosial. Sedangkan faktor nonfinansial terdiri dari lingkungan kerja gambaran pekerjaan, kepemimpinan dan alat.

Menurut Mangkunegara (2013, Hal. 67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja ialah :

- 1) Faktor kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan

terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Mubtadi (2009) kinerja sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut :

- a) Ilmu pengetahuan
- b) Keterampilan
- c) Kemampuan
- d) Kecakapan
- e) Perilaku

c. Manfaat Penilaian Kerja

Menurut Rivai (2014, hal. 410-411) manfaat dari penilaian kinerja yaitu :

- 1) Penyesuaian Kompensasi. Penilaian kinerja membantu pengambilan keputusan dalam penyelesaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upahnya-bonus atau kompensasi lain.

- 2) Keputusan Penempatan. Membangun dalam promosi, keputusan penempatan perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.
- 3) Pelatihan dan Pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan. Demikian juga, kinerja baik dapat mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.
- 4) Perencanaan dan Pengembangan Karir. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karir karyawan, penyusunan program pengembangan karir yang tepat, dapat menyelaraskan antara kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan.
- 5) Perbaikan Kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.
- 6) Evaluasi Proses *Staffing*. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen SDM.
- 7) Defisiensi Proses Karyawan. Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemahan dalam prosedur penempatan karyawan di departemen SDM.

- 8) Kesempatan Kerja yang Adil. Penilaian kinerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
- 9) Mengatasi Tantangan-Tantangan Eksternal. Kadang-kadang kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan, atau hal lain seperti hal pribadi.
- 10) Posisi Tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh (kalau ada) atau langsung dengan karyawan.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Sari (2016) Indikator untuk mengukur karyawan secara individu ada enam indikator, yaitu :

- 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.

2. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Pelatihan adalah salah satu aspek yang penting sebagai suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan kerja karyawan. Untuk meningkatkan kemampuan karyawan perusahaan melakukan berbagai cara termasuk memberikan pelatihan kepada karyawan. Karena jika kemampuan karyawan meningkat maka perusahaan akan mendapatkan keuntungan dengan meningkatnya kinerja karyawan.

Menurut Kamil (2012, hal. 4) Pelatihan adalah bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dan dengan menggunakan metode yang lebih mengutamakan praktik dari pada teori.

Menurut Rivai (2014, hal. 164) Pelatihan adalah proses 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.

Andrew E. Sikula dalam mangkunegara (2013, hal. 44) menyatakan bahwa: Pelatihan (*training*) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai nonmanajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas.

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pembinaan sumber daya manusia aparatur. Jika pelatihan merupakan suatu solusi terbaik, maka para pimpinan oleh manajer harus memutuskan program. Pelatihan yang tepat untuk diikuti oleh para aparatur. Ketepatan teknik dan pelatihan tertentu tergantung pada tujuan yang hendak dicapai, identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para aparatur mengetahui apa yang dilakukan. Pelatihan yang berbeda akan berakibat pada pemakaian metode pelatihan dapat kita gambarkan bahwa tujuan pelatihan dengan orientasi semangat kerja, keterampilan pada pekerjaan membutuhkan keterampilan manusia, keterampilan manajemen, dan pendidikan, sedangkan pelatihan yang sesuai juga akan sangat tergantung pada tujuan pelatihan itu sendiri.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa secara umum pelatihan merupakan kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, keterampilan dan perubahan sikap individu dalam perusahaan agar dalam melaksanakan tugas yang diembannya menjadi lebih baik lagi, dengan kata lain setiap pegawai membutuhkan suatu pelatihan untuk meningkatkan dirinya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan, diantaranya dikemukakan oleh Rivai (2014, hal. 173) yaitu :

- 1) Cost-effectiveness (efektifitas kerja)
- 2) Materi program yang dibutuhkan
- 3) Prinsip-prinsip pembelajaran
- 4) Ketepatan dan kesesuaian fasilitas
- 5) Kemampuan dan preferensi peserta pelatihan
- 6) Kemampuan dan preferensi instruktur pelatihan.

Menurut As'ad (2003, hal. 67-70) agar training dan pengembangan dapat dihasilkan dengan baik, maka harus diperhatikan delapan faktor sebagai berikut :

1) *Individual differences*

Kenyataannya di dunia ini tidak ada dua individu yang mempunyai sifat yang benar-benar sama. Tiap-tiap individu mempunyai ciri khas, yang berbeda satu sama lain, baik mengenai sifatnya, tingkah-lakunya, bentuk badannya maupun dalam pekerjaannya. Oleh karena itu dalam merencanakan dan melaksanakan suatu training harus diingat adanya perbedaan individu ini. Perbedaan ini dapat nampak pada waktu para karyawan mengerjakan suatu pekerjaan yang sama, dengan diperolehnya hasil yang berbeda.

2) *Relation to job analysis*

Analisa jabatan dapat dianggap merupakan alat bagi pimpinan dalam memecahkan masalah-masalah kemanusiaan. Masalah kemanusiaan dalam perusahaan dianggap merupakan faktor sangat penting dan harus diperhatikan.

3) *Motivation*

Motivasi adalah suatu usaha menimbulkan dorongan untuk melakukan suatu tugas. Sehubungan dengan itu, training sebaiknya dibuat sedemikian rupa agar dapat menimbulkan motivasi bagi para trainees.

4) *Active participation*

Di dalam pelaksanaan pendidikan training, para trainees harus turut aktif mengambil bagian di dalam pembicaraan-pembicaraan mengenai pelajaran yang diberikan, sehingga akan menimbulkan kepuasan pada para trainees apabila saran-sarannya diperhatikan dan dipergunakan sebagai bahan-bahan pertimbangan untuk memecahkan kesulitan yang mungkin timbul.

5) *Selection of trainees*

Training sebaiknya diberikan kepada mereka yang berminat dan menunjukkan bakat untuk dapat mengikuti latihan itu dengan berhasil. Dengan demikian apabila latihan diberikan pada mereka yang tak mempunyai minat, bakat dan pengaman, kemungkinan diadakan seleksi. Adanya seleksi yang demikian merupakan daya perangsang pula. Pada umumnya orang menganggap bahwa adanya seleksi memberi gambaran, bahwa hanya orang-orang yang cakap saja yang dapat mengikuti latihan itu.

6) *Selection of trainers*

Tidak setiap orang dapat menjadi pengajar yang baik. Seorang pengajar (*trainers*) harus mempunyai syarat-syarat tertentu. Hal ini

disebabkan karena trainers akan menghadapi manusia yang mempunyai sifat yang berlain-lainan.

7) *Trainer training*

Trainer sebelum disertai tanggungjawab untuk memberikan pelajaran hendaknya telah mendapatkan pendidikan khusus untuk menjadi tenaga pelatih. Dengan demikian salah satu asas yang penting dalam pendidikan ialah agar para pelatih mendapat didikan sebagai pelatih.

8) *Training methods*

Suatu latihan akan berhasil tidak tergantung pada tenaga pengajarnya saja akan tetapi juga tergantung pada metode yang dipergunakan. Metode yang dipergunakan dalam training harus sesuai dengan jenis training yang diberikan. Misalnya metode pemberian kuliah tidak sesuai untuk para karyawan pelaksana. Untuk karyawan pelaksana hendaknya diberikan lebih banyak peragaan disamping pembelajaran teoritis.

Pelatihan yang dilakukan ini disiapkan perusahaan dengan matang dengan program-program yang terancang dengan baik. Perusahaan tidak melakukan sendiri, namun dibantu oleh tenaga ahli dalam bidangnya masing-masing.

c. Tujuan Pelatihan

Tujuan diadakannya pelatihan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya peningkatan kerja karyawan terhadap

pekerjaannya. Adapun pendapat-pendapat dari para ahli adalah sebagai berikut :

Menurut Mangkunegara (2013, Hal. 45) tujuan dari pelatihan ialah sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan penghayatan jiwa dan ideologi.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja.
- 3) Meningkatkan kualitas kerja.
- 4) Meningkatkan ketetapan perencanaan sumber daya manusia.
- 5) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja.
- 6) Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.
- 7) Meningkatkan kesehatan dan keselamatan kerja.
- 8) Menghindarkan keusangan (*obsolescence*).
- 9) Meningkatkan perkembangan pegawai.

Menurut Munandar (2001, Hal. 87) tujuan dari pelatihan secara umum dapat dirumuskan sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan produktivitas.
- 2) Meningkatkan mutu.
- 3) Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia.
- 4) Meningkatkan semangat kerja,
- 5) Menarik dan menahan tenaga kerja yang baik.
- 6) Menjaga kesehatan dan keselamatan kerja.
- 7) Menghindari keusangan (*obsolescence*).
- 8) Menunjang pertumbuhan pribadi (*personal growth*).

Dari uraian di atas disimpulkan bahwa tujuan dari pelatihan adalah untuk mengubah perilaku kerja dan loyalitas pegawai, agar pegawai mampu untuk berprestasi secara maksimal, sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai melalui efisiensi, efektivitas dan kualitas kerja.

d. Indikator Pelatihan Karyawan

Menurut Meirizka (2015) indikator pelatihan terbagi menjadi lima yaitu :

1) Pendidikan

Pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan pengajaran, dan latihan bagi perannya dimasa yang akan datang.

2) Prosedur Sistematis

Cara kerja (menjalankan) dengan cara yang teratur dan baik-baik.

3) Keterampilan Teknis

Kecakapan untuk menyelesaikan tugas secara teknik (pengetahuan dan kepanduan membuat sesuatu yang berkenaan dengan keterampilan).

4) Mempelajari Pengetahuan

Mempelajari ilmu (pengetahuan tentang suatu bidang yang disusun secara sistematis menurut metode-metode tertentu)

5) Mengutamakan praktek dari pada teori

Mengutamakan cara melakukan apa yang tersebut dalam pendapat yang dikemukakan sebagai suatu keterangan mengenai suatu peristiwa .

3. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah perangkat kritis dimana manajemen bisa meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan pengembangan kepuasan karyawan yang lebih tinggi. Menurut Veithzal Rivai (2014, hal. 212) mengemukakan pengembangan

karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Menurut Mangkunegara (2013, hal. 77) Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Shaputra (2015) Pengembangan karir meliputi perencanaan karir dan manajemen karir. Perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengidentifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karirnya. Manajemen karir adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang kompeten untuk memenuhi kebutuhan dimasa depan.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir itu merupakan suatu proses pemberian kegiatan kepada karyawan dari pimpinan perusahaan yang bermaksud agar karyawan akan tetap bekerja lebih baik dimana apabila seseorang karyawan diberikan jabatan kerja yang baik dan layak untuknya maka akan dapat membuat karyawan bekerja dengan lebih giat lagi serta profesional. Suatu perusahaan apabila dalam hal pemberian pengembangan karir terhadap karyawannya kurang diperhatikan terutama dalam hal peningkatan karir terhadap karyawannya kurang diperhatikan terutama dalam hal peningkatan jabatan akan mengakibatkan penurunan kinerja secara langsung maupun tidak langsung.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Dari penjelasan tentang pengembangan karir yang telah dikemukakan oleh beberapa ahli sebelumnya, maka terdapat bahwa apabila suatu perusahaan ingin meningkatkan kinerjanya menjadi yang lebih baik maka dibutuhkan suatu perencanaan terutama dalam suatu karir.

Menurut Megita (2014) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Prestasi kerja
- 2) Kebijakan organisasi
- 3) Pembimbing dan sponsor
- 4) Pendidikan
- 5) Kesetiaan pada organisasi
- 6) Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia.

Menurut meilan sugiarto 2007 :138) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah :

- 1) Hubungan karyawan dan organisasi
- 2) Personalia karyawan
- 3) Faktor eksternal
- 4) Sistem penghargaan
- 5) Ukuran organisasi
- 6) Kultur organisasi
- 7) Tipe manajemen

c. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi/perusahaan.

Tujuan pengembangan karir dikemukakan oleh Mangkunegara (2013, hal. 77) adalah :

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
Pengembangan karir membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka
Pengembangan karir membantu menyadarkan pegawai 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 pegawai terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial
Pengembangan karir suatu cara menciptakan 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 (pandangan) 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 posisinya.

Menurut Megita (2014) tujuan dari pengembangan karir adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengembangkan para pegawai agar dapat dipromosikan
- 2) Untuk mengungkapkan potensi pegawai
- 3) Untuk mendorong pertumbuhan
- 4) Untuk mengurangi penimbunan
- 5) Untuk memuaskan kebutuhan pegawai
- 6) Untuk meningkatkan karir.

Dengan demikian melalui adanya pengembangan karir para karyawan didorong atau dimotivasi agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien. Sebab semakin efektif dan efisiennya karyawan bekerja akan semakin besar kemungkinan organisasi/perusahaan mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal.

d. Indikator pengembangan karir

Menurut Siagian (2012 :126) indikator pengembangan karir yaitu :

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 karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pengawal 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 pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.

4) Adanya minat untuk dipromosikan.

Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang

fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karir sangat individualistik sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang, pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seorang 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, pekerja “puas” apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaiki.

Pengukuran pengembangan karir ini sangat penting bagi perusahaan, karena dengan di ketahuinya ukuran/indikator dari hal tersebut maka dapat diketahui kinerja yang bagaiman yang dapat dihasilkan.

B. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan unsur pokok teoritis dalam penelitian dimana konsep teoritis akan berubah kedalam definisi operasional yang dapat

menggambarkan rangkaian antara variabel yang diteliti. Berdasarkan teori-teori yang telah dideskripsikan tersebut, selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antara variabel yang diteliti. Sintesa tentang hubungan variabel tersebut, selanjutnya digunakan untuk merumuskan hipotesis.

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

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

Hasil penelitian Widhaya Ningrum dkk (2013) menyimpulkan bahwa “pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Hasil penelitian Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013) menyimpulkan bahwa “Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Sumber Daya Manusia mempunyai peran penting dalam kemajuan dan perkembangan perusahaan. Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan adanya pengembangan karir karyawan akan mampu mencapai kinerja yang maksimal.

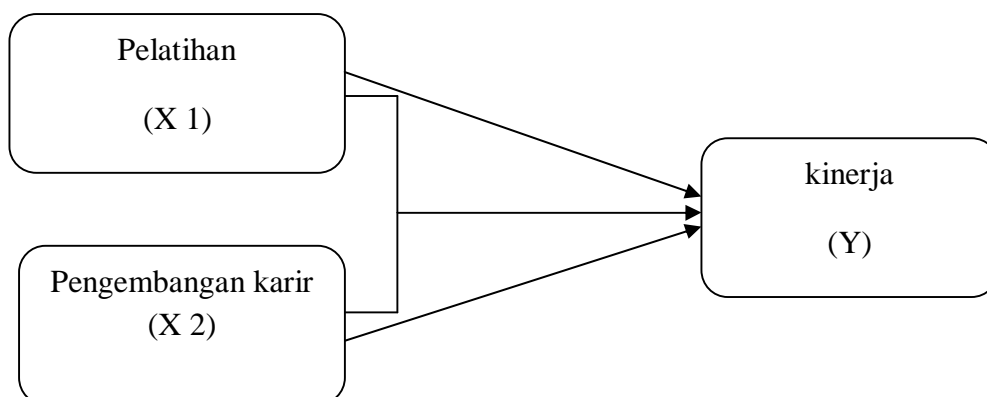
Hasil penelitian Noviatri Nilam Sari (2016) menyimpulkan bahwa “pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir sangat

berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi peluang untuk mendapatkan pengembangan karir semakin tinggi prestasi yang dicapai oleh karyawan.

3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan dan Pengembangan Karir yang diberikan pihak perusahaan kepada karyawan akan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut. Karena dilandasi dengan kemampuan, ketrampilan, serta kreatif berpikir yang memadai dan semangat kerja serta prestasi kerja yang meningkat.

Hasil penelitian Imam Zanuwar Hadiyansah (2014) menyimpulkan bahwa “Pelatihan dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja karyawan”. Dengan demikian pelatihan dan pengembangan karir adalah modal utama pada suatu organisasi untuk meraih keberhasilan dan kesuksesan dalam mencapai tujuan perusahaan karena sumber daya manusia yang ada diinginkan oleh suatu organisasi adalah sumber daya yang berkualitas dan sumber daya berkuantitas akan mencapai prestasi kerja yang optimal.



Gambar II-1
Kerangka konseptual

C. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah kajian teoritas dan kajian empiris relevan maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Waruna Nusa Sentana Medan
2. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Waruna Nusa Sentana
3. Pelatihan dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Waruna Nusa Sentana.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan atau pengaruh diantara kedua variabel (variabel bebas dan variabel terikat).

B. Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana variabel dari suatu faktor berkaitan dengan variabel lainnya. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

1. Kinerja (Y)

Kinerja merupakan suatu pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standart yang berlaku pada masing-masing organisasi.

Tabel III-1

Indikator Kinerja

No	Indikator	No. Item
1	Kualitas	1,2
2	Kuantitas	3,4
3	Ketepatan waktu	5,6
4	Efektivitas	7,8
5	Kemandirian	9,10

Menurut Sari (2016)

2. Pelatihan (X1)

Pelatihan adalah salah satu aspek yang penting sebagai suatu upaya untuk meningkatkan tingkat pengetahuan dan keterampilan kerja pegawai.

Tabel III-2
Indikator Pelatihan

No	Indikator	No. Item
1	Pendidikan	11,12
2	Prosedur Sistematis	13,14
3	Keterampilan Teknis	15,16
4	Mempelajari Pengetahuan	17,18
5	Mengutamakan praktek dari pada teori	19,20

Sumber : Meirizka (2015)

3. Pengembangan Karir (X2)

Merupakan peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai jalur karir.

Tabel III-3
Indikator Pengembangan karir

No	Indikator	No. Item
1	Perlakuan yang adil dalam berkarir	21,22
2	Keperdulian para atasan langsung	23,24
3	Informasi tentang berbagai peluang promosi	25,26
4	Adanya minat untuk dipromosikan	27,28
5	Tingkat kepuasan	29,30

Sumber Siagian (2012, hal. 126)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Adapun tempat penelitian ini dilakukan pada PT Waruna Nusa Sentana Medan yang beralamat di jalan Gajah Mada No. 10 Medan.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilaksanakan pada bulan Desember 2016 s/d april penyusunan penelitian ini, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel jadwal kegiatan penelitian dibawah ini :

Tabel III-4
Waktu Penelitian

No	Jenis Agenda	2016-2017																			
		Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Pendahuluan																				
2	Penyusunan Proposal																				
3	Seminar Proposal																				
4	Pengumpulan Data																				
5	Pengolahan Data																				
6	Sidang Meja Hijau																				

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Sugiyono (2016, hal 80) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.

Adapun populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT. Waruna Nusa Sentana Medan yang berjumlah 95 orang. Jumlah populasi dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel III-5
Jumlah Populasi

No	Bagian / Departement	Populasi
1	Dept Humas Capital	4
2	Dept ICT	10
3	Dept SOP	4
4	Dept GA	10
5	Dept Finance	15
6	Dept Accounting	7
7	Dept Tax	5
8	Dept Purchasing	25
9	Dept Business Development	14
10	Presiden Direktur	1
Jumlah		95

Sumber : PT.Waruna Nusa Sentana, 2017

2. Sampel

Juliandi (2015, hal. 51) mengatakan sampel adalah wakil-wakil dari populasi. Sugiyono (2016, hal. 81) mengatakan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh pupolasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan jenis *Nonprobability sampling* dan sampel ini menggunakan sampel jenuh. Sehingga semua populasi akan dijadikan sampel. Sehingga populasi yang akan dijadikan sampel yaitu karyawan tetap PT. Waruna Nusa Sentana yang berjumlah 95 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Study Dokumentasi

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan penulis di perusahaan berhubungan dengan penelitian ini mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi.

2. Wawancara

Yaitu pengumpulan data yang dilakukan penulis di perusahaan dengan memberi pertanyaan-pertanyaan kepada beberapa karyawan.

3. Angket (*Questioner*)

Merupakan metode pengumpulan data dengan membuat daftar pernyataan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada karyawan di objek penelitian yaitu PT Waruna Nusa Sentana dengan menggunakan skala *likers* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi, yaitu :

Tabel III-6
Skala Likers

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

Jumlah opsi jawaban dalam penelitian ini ada 5 yaitu : sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk mengetahui hasil angket yang disebar akan menggunakan beberapa rumus untuk mengujinya.

a. Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrumen penelitian. Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan maka digunakan teknik korelasi *product moment*, yaitu :

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

(Sugiyono, 2012, hal. 248)

Keterangan :

- n = banyaknya pasangan pengamatan
- $\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel x
- $\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x_i^2)$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel x
- $(\sum y_i^2)$ = jumlah pengamatan variabel y
- $(\sum x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel x
- $(\sum y_i)^2$ = pengamatan jumlah variabel y
- $\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu instrument valid atau tidak adalah melihat nilai profitabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir dan pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

Hipotesisnya adalah:

- 1) $H_0 : \rho = 0$ [tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)]
- 2) $H_1 : \rho \neq 0$ [ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)]

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung $<$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $<$ α 0,05).
- 2) Terima H_0 jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung $>$ nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $>$ α 0,05).

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 nilai probabilitas yang dihitung terhadap nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05. Berdasarkan hasil pengujian validitas terhadap variabel Pelatihan, Pengembangan karir dan Kinerja Karyawan maka diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel IV-7
Hasil Pengujian Validitas

Item Pertanyaan	Korelasi	Probabilitas	Keterangan
Pelatihan			
Item 1	0,430	0,000<0,05	Valid
Item 2	0,463	0,000<0,05	Valid
Item 3	0,506	0,000<0,05	Valid
Item 4	0,584	0,000<0,05	Valid
Item 5	0,498	0,000<0,05	Valid
Item 6	0,545	0,000<0,05	Valid
Item 7	0,575	0,000<0,05	Valid
Item 8	0,471	0,000<0,05	Valid
Item 9	0,509	0,000<0,05	Valid
Item 10	0,264	0,010<0,05	Valid
Pengembangan Karir			
Item 1	0,378	0,000<0,05	Valid
Item 2	0,501	0,000<0,05	Valid
Item 3	0,452	0,000<0,05	Valid
Item 4	0,519	0,000<0,05	Valid

Item 5	0,584	0,000<0,05	Valid
Item 6	0,397	0,000<0,05	Valid
Item 7	0,580	0,000<0,05	Valid
Item 8	0,466	0,000<0,05	Valid
Item 9	0,557	0,000<0,05	Valid
Item 10	0,494	0,000<0,05	Valid
Kinerja Karyawan			
Item 1	0,461	0,000<0,05	Valid
Item 2	0,526	0,000<0,05	Valid
Item 3	0,461	0,000<0,05	Valid
Item 4	0,648	0,000<0,05	Valid
Item 5	0,590	0,000<0,05	Valid
Item 6	0,442	0,000<0,05	Valid
Item 7	0,475	0,000<0,05	Valid
Item 8	0,593	0,000<0,05	Valid
Item 9	0,614	0,000<0,05	Valid
Item 10	0,521	0,000<0,05	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017

Berdasarkan pada tabel di atas dari 30 item yang ada, dapat ditemukan bahwa seluruh item valid, tidak ada item yang harus dibuang. Dengan demikian dari 30 item tersebut boleh dilanjutkan kepada pengujian data selanjutnya.

b. Reliabilitas

Menurut Juliandi & Irfan (2016, hal.83) menyatakan bahwa “Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya.

Menurut Juliandi & Irfan (2013,hal.86) menyatakan bahwa pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_b^2}{s_i^2} \right]$$

Juliandi & Irfan (2016, hal. 86)

Keterangan :

- r = Reliabilitas instrument (*Cronbach Alpha*)
 k = Banyaknya butir pertanyaan
 $\Sigma\sigma_b^2$ = Jumlah varians butir
 σ_1^2 = Varians Total

Dengan kriteria :

- a) Jika nilai *cronbach Alpha* $\geq 0,6$ maka instrument variabel adalah reliabel (terpercaya)
 b) Jika nilai *Cronbach Alpha* $\leq 0,6$ maka instrumen variabel adalah tidak reliabel (tidak terpercaya)

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrumen, maka di peroleh hasil sebagai berikut :

Tabel III-8
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Apha	Keterangan
Pelatihan	0,625	Reliabel
Pengembangan Karir	0,649	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,719	Reliabel

Dalam penelitian ini suatu nilai dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0.600 . dengan demikian nilai dari *Cronbach's Alpha* pada tabel di atas. keseluruhan variabelnya mempunyai nilai alpha lebih besar dari kriteria yang dimaksud 0.6, maka kesimpulannya adalah instrument yang diuji tersebut reliabel.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan

kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Pengujian tersebut menggunakan teknis analisis sebagai berikut

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2$$

Sumber : Sugiyono (2016, hal. 277)

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

α = Konstanta

β_1 dan β_2 = Besaran koefisien regresi dari masing-masing variabel

X_1 = Pelatihan

X_2 = Pengembangan Karir

Penggunaan Model Regresi Linier Berganda harus memenuhi asumsi klasik. Asumsi klasik bertujuan untuk menganalisa apabila model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik (Juliandi dan Irvan, 2016, hal. 160). Adapun pengujian asumsi klasik yang digunakan adalah :

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2009, hal. 95) bahwa Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residu memiliki distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui

pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data bersistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi diantara variabel independen (Juliandi dan Irvan 2016 hal. 170) . Model regresi yang baik seharusnya bebas multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Uji multikolinearitas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu jika nilai *tolerance and value inflation factor* (VIF) lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas pada data yang akan diolah.

c. Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain (juliandi dan Irvan, 2016 hal. 171).

Bentuk pengujian yang digunakan dengan metode informal atau metode grafik *scatterplot*.

Dasar analisis :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.

- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

2. Pengujian Hipotesis

a. Uji Secara Parsial (Uji T)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik t. Dengan rumus :

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

(Sugiyono, 2016, hal. 250)

Keterangan :

t = Nilai t

n = Jumlah Sample

r = Nilai Koefisien Korelasi

Kriteria pengujiannya adalah :

H_0 = Pelatihan dan Pengembangan Karir = 0, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Pelatihan dan Pengembangan Karir) terhadap Kinerja Pegawai.

H_a = Pelatihan dan Pengembangan Karir \neq 0, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (Pelatihan dan Pengembangan Karir) terhadap Kinerja Pegawai.

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis yang bersifat simultan (bersama-sama). Terutama pengujian signifikan terhadap koefisien korelasi gandanya (sugiyono, 2016, hal.192). Dengan Rumus :

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

(Sugiyono, 2016, hal.192)

Keterangan :

R^2 = Koefisien Korelasi Berganda

K = Jumlah Variabel Independen (Bebas)

n = Jumlah Sample

F = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dibandingkan F tabel

Kriteria pengujiannya adalah :

H_0 = Pelatihan dan Pengembangan Karir = 0, berarti secara simultan hipotesis ditolak artinya tidak ada pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

H_a = Pelatihan dan Pengembangan Karir \neq 0, berarti secara simultan hipotesis diterima artinya ada pengaruh antara Pelatihan dan Pengembangan Karir secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

3. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Variabel X terhadap Y. Dengan Rumus :

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

(Sugiyono, 2016, hal.184)

Keterangan :

D = Determinasi

R^2 = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentase Kontribusi

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskripsi yang diperoleh dari responden. Data deskripsi yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden perlu diperhatikan sebagai informasi tambahan untuk memahami hasil penelitian. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada responden. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang bekerja di PT. Waruna Nusa Sentana Medan. Kuesioner yang disampaikan pada responden disertai surat permohonan untuk menjadi responden dan penjelasan mengenai tujuan penelitian.

Selanjutnya kuesioner yang telah diisi oleh responden, diteliti kelengkapannya dan data yang tidak lengkap disisihkan. Dari responden tersebut, kuesioner yang disebar sebanyak 95 total karyawan keseluruhan. Dan yang kembali sebanyak 95 kuesioner, sehingga diperoleh sampel yang dapat diolah dalam penelitian ini adalah 95 responden. Sesuai dengan cara penarikan sampel dengan menggunakan rumusan sampel jenuh, dimana pengambilan anggota sampel yaitu semua dari anggota populasi. Tabel IV-1 berikut merupakan ringkasan pengiriman dan pengambilan kuesioner ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel IV-1
Rincian Pengiriman dan pengembalian Kuesioner

Kuesioner	Jumlah
Kuesioner yang disebar	95
Kuesioner yang kembali	95
Kuesioner yang dapat digunakan	95

Sumber : Data primer yang diolah

2. Deskripsi Karakteristik Responden

Sebelum membahas lebih jauh mengenai hasil penelitian ini, terlebih dahulu akan dibahas mengenai gambaran umum dari responden yang berisi tentang jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir. Faktor-faktor demografi tersebut diharapkan tidak menjadi bias bagi penelitian ini sehingga hasil penelitian memberikan regenerasi yang baik.

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel IV-2
Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	52	54,7
2.	Perempuan	43	45,3
	Jumlah	95	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-2 menunjukkan bahwa karyawan laki-laki lebih mendominasi proporsi sampel karyawan yang bekerja pada PT. Waruna Nusa Sentana Medan yaitu sebanyak 52 orang dengan persentase 54,7%.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Umur

Tabel IV-3
Umur

No.	Umur	Frekuensi	Persentase
1.	18-30 tahun	45	47,4
2.	31-40 tahun	35	36,8
3.	41-50 tahun	15	15,8
4.	>50 tahun	0	0,0
	Jumlah	95	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-3 menunjukkan bahwa 45 orang atau 47,4% responden didominasi oleh umur 18-30 tahun, 35 orang atau 36,8% berumur 31-40 tahun, dan 15 orang atau 15,8% berumur 41-50 tahun.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel IV-4
Pendidikan Terakhir

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	SMA/SMK	0	0,0
2.	D3	5	5,3
3.	S1	51	53,7
4.	S2	39	41,1
	Jumlah	95	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

Tabel IV-4 menunjukkan bahwa pendidikan terakhir responden didominasi S1 sebanyak 51 orang atau 53,7%, 39 orang atau 41,1% memiliki pendidikan terakhir S2, 5 orang atau 5,3% memiliki pendidikan terakhir D3.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai deskripsi variabel kinerja karyawan terhadap tanggapan responden yaitu sebagai berikut :

a. Analisis Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Tabel IV-5
Tanggapan Responden terhadap Kinerja Karyawan

Tanggapan Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,0	1	1,1	5	5,3	80	84,2	9	9,5	95	100,0
2	0	0,0	0	0,0	11	11,6	73	76,8	11	11,6	95	100,0
3	0	0,0	0	0,0	14	14,7	64	67,4	17	17,9	95	100,0
4	1	1,1	1	1,1	7	7,4	55	57,9	31	32,6	95	100,0
5	0	0,0	1	1,1	4	4,2	72	75,8	18	18,9	95	100,0
6	0	0,0	0	0,0	13	13,7	56	58,9	26	27,4	95	100,0
7	0	0,0	0	0,0	6	6,3	71	74,7	18	18,9	95	100,0
8	1	1,1	0	0,0	12	12,6	62	65,3	20	21,1	95	100,0
9	1	1,1	0	0,0	12	12,6	69	72,6	13	13,7	95	100,0
10	0	0,0	2	2,1	13	13,7	60	63,2	20	21,1	95	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

- 1) Dari 95 responden, sebesar 80 orang atau 84,2% menyatakan setuju bahwa setiap tugas yang dibebankan kepada karyawan dapat berjalan sesuai target yang ditetapkan, 9 orang atau 9,5% menyatakan sangat setuju, sedangkan 5 orang atau 5,3% menyatakan kurang setuju dan 1 orang atau 1,1% menyatakan tidak setuju.
- 2) Dari 95 responden, sebesar 73 orang atau 76,8% menyatakan setuju bahwa karyawan dapat menjalankan tugas sesuai yang dibebankan

kepadanya, 11 orang atau 11,6% menyatakan sangat setuju, sedangkan 11 orang atau 11,6% menyatakan kurang setuju.

- 3) Dari 95 responden, sebesar 64 orang atau 67,4% menyatakan setuju bahwa karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik serta dengan hasil yang memuaskan, 17 orang atau 17,9% menyatakan sangat setuju, sedangkan 14 orang atau 14,7% menyatakan kurang setuju.
- 4) Dari 95 responden, 55 orang atau 57,9% menyatakan setuju jika karyawan melakukan kesalahan maka akan langsung mengoreksinya, 31 orang atau 32,6% menyatakan sangat setuju, sedangkan 7 orang atau 7,4% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan tidak setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Dari 95 responden, 72 orang atau 75,8% menyatakan setuju bahwa karyawan selalu menargetkan waktu kerja yang sedang dihadapi, 18 orang atau 18,9% menyatakan sangat setuju, sedangkan 4 orang atau 4,2% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan tidak setuju.
- 6) Dari 95 responden, 56 orang atau 58,9% menyatakan setuju bahwa ketika karyawan memiliki waktu luang maka akan mengerjakan tugas yang belum terselesaikan, 26 orang atau 27,4% menyatakan sangat setuju, sedangkan 13 orang atau 13,7% menyatakan kurang setuju.
- 7) Dari 95 responden, 71 orang atau 74,7% menyatakan setuju bahwa hasil dari pekerjaan karyawan selalu sesuai target waktu, 18 orang atau 18,9% menyatakan sangat setuju, sedangkan 6 orang atau 6,3% menyatakan kurang setuju.

- 8) Dari 95 responden, 62 orang atau 65,3% menyatakan setuju bahwa kualitas kerja karyawan lebih tinggi daripada rekan kerjanya, 20 orang atau 21,1% menyatakan sangat setuju, sedangkan 12 orang atau 12,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan sangat tidak setuju.
- 9) Dari 95 responden, 69 orang atau 72,6% menyatakan setuju bahwa karyawan dapat mengerjakan semua tugas perusahaan tanpa bantuan orang lain, 13 orang atau 13,7% menyatakan sangat setuju, sedangkan 12 orang atau 12,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan sangat tidak setuju.
- 10) Dari 95 responden, 60 orang atau 63,2% menyatakan setuju bahwa karyawan mampu dengan sendirinya memahami pekerjaan-pekerjaan baru tanpa dijelaskan terlebih dahulu, 20 orang atau 21,1% menyatakan sangat setuju, sedangkan 13 orang atau 13,7% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,1% menyatakan tidak setuju.

Dalam penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden yang dihasilkan menyatakan setuju pada setiap pertanyaan yang ada bahwa seorang karyawan haruslah menyadari akan aspek-aspek yang dapat menghasilkan Kinerja yang baik yaitu setiap tugas yang dibebankan kepada karyawan dapat berjalan sesuai target yang ditetapkan, karyawan dapat menjalankan tugas sesuai yang dibebankan kepadanya, karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik serta dengan hasil yang memuaskan, karyawan melakukan kesalahan maka akan langsung mengoreksinya, karyawan selalu menargetkan waktu

kerja yang sedang dihadapi, ketika karyawan memiliki waktu luang maka akan mengerjakan tugas yang belum terselesaikan, hasil dari pekerjaan karyawan selalu sesuai target waktu, kualitas kerja karyawan lebih tinggi daripada rekan kerjanya, karyawan dapat mengerjakan semua tugas perusahaan tanpa bantuan orang lain, karyawan mampu dengan sendirinya memahami pekerjaan-pekerjaan baru tanpa dijelaskan terlebih dahulu.

b. Analisis Deskripsi Variabel Pelatihan (X1)

Tanggapan responden terhadap pernyataan variabel pelatihan dapat dilihat pada tabel IV-6 dibawah ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel IV-6
Tanggapan Responden terhadap Pelatihan

Tanggapan Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,0	2	2,1	5	5,3	74	77,9	14	14,7	95	100,0
2	0	0,0	0	0,0	12	12,6	71	74,7	12	12,6	95	100,0
3	1	1,1	2	2,1	22	23,2	50	52,6	20	21,1	95	100,0
4	1	1,1	2	2,1	9	9,5	64	67,4	19	20,0	95	100,0
5	0	0,0	1	1,1	11	11,6	67	70,5	16	16,8	95	100,0
6	0	0,0	0	0,0	10	10,5	65	68,4	20	21,1	95	100,0
7	0	0,0	0	0,0	6	6,3	68	71,6	21	22,1	95	100,0
8	0	0,0	0	0,0	10	10,5	67	70,5	18	18,9	95	100,0
9	0	0,0	1	1,1	11	11,6	67	70,5	16	16,8	95	100,0
10	1	1,1	1	1,1	9	9,5	65	68,4	19	20,0	95	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

- 1) Dari 95 responden, 74 orang atau 77,9% menyatakan setuju bahwa perusahaan sering memberikan pendidikan tentang tugas-tugas

didalam perusahaan kepada karyawan, 14 orang atau 14,7% menyatakan sangat setuju, sedangkan 5 orang atau 5,3% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,1% menyatakan tidak setuju.

- 2) Dari 95 responden, 71 orang atau 74,7% menyatakan setuju bahwa karyawan sangat terbantu dengan pendidikan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengerjakan tugas karyawan, 12 orang atau 12,6% menyatakan sangat setuju, sedangkan 12 orang atau 12,6% menyatakan kurang setuju.
- 3) Dari 95 responden, 50 orang atau 52,6% menyatakan setuju bahwa prosedur kerja perusahaan sangat mudah dipahami dan itu membantu karyawan dalam mengerjakan tugas, 20 orang atau 21,1% menyatakan sangat setuju, sedangkan 22 orang atau 23,2% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,1% menyatakan tidak setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan sangat tidak setuju.
- 4) Dari 95 responden, 64 orang atau 67,4% menyatakan setuju bahwa sistematisasi perusahaan merupakan hal yang membantu dalam melatih karyawan menjalankan tugas dengan baik, 19 orang atau 20,0% menyatakan sangat setuju, sedangkan 9 orang atau 9,5% menyatakan kurang setuju, 2 orang atau 2,1% menyatakan tidak setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Dari 95 responden, 67 orang atau 70,5% menyatakan setuju bahwa pelatihan yang dilakukan perusahaan dapat membentuk keterampilan karyawan dalam bekerja, 16 orang atau 16,8%

menyatakan sangat setuju, sedangkan 11 orang atau 11,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan tidak setuju.

- 6) Dari 95 responden, 65 orang atau 68,4% menyatakan setuju bahwa dalam menjalankan tugas didalam perusahaan keterampilan karyawan juga menentukan hasil yang baik, 20 orang atau 21,1% menyatakan sangat setuju, sedangkan 10 orang atau 10,5% menyatakan kurang setuju.
- 7) Dari 95 responden, 68 orang atau 71,6% menyatakan setuju bahwa pelatihan meningkatkan kemampuan komunikasi karyawan, 21 orang atau 22,1% menyatakan sangat setuju, sedangkan 6 orang atau 6,3% menyatakan kurang setuju.
- 8) Dari 95 responden, 67 orang atau 70,5% menyatakan setuju bahwa pelatihan meningkatkan kemampuan untuk melihat masalah dari berbagai arah, 18 orang atau 18,9% menyatakan sangat setuju, sedangkan 10 orang atau 10,5% menyatakan kurang setuju.
- 9) Dari 95 responden, 67 orang atau 70,5% menyatakan setuju bahwa karyawan dilatih untu selalu meningkatkan kinerja dilapangan dari pada teori, 16 orang atau 16,8% menyatakan sangat setuju, sedangkan 11 orang atau 11,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan tidak setuju.
- 10) Dari 95 responden, 65 orang atau 68,4% menyatakan setuju bahwa pelatihan yang dilakukan perusahaan lebih mudah mempraktekkannya daripada teori yang diberikan, 19 orang atau

20,0% menyatakan sangat setuju, sedangkan 9 orang atau 9,5% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan tidak setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan sangat tidak setuju.

Dalam penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju di setiap pertanyaan yang ada. Para responden menyatakan setuju akan indikator pelatihan yang terkandung dalam setiap pertanyaan seperti perusahaan sering memberikan pendidikan tentang tugas-tugas didalam perusahaan kepada karyawan, karyawan sangat terbantu dengan pendidikan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengerjakan tugas karyawan, prosedur kerja perusahaan sangat mudah dipahami dan itu membantu karyawan dalam mengerjakan tugas, sistematisan perusahaan merupakan hal yang membantu dalam melatih karyawan menjalankan tugas dengan baik, pelatihan yang dilakukan perusahaan dapat membentuk keterampilan karyawan dalam bekerja, menjalankan tugas didalam perusahaan keterampilan karyawan juga menentukan hasil yang baik, pelatihan meningkatkan kemampuan komunikasi karyawan, pelatihan meningkatkan kemampuan untuk melihat masalah dari berbagai arah, karyawan dilatih untuk selalu meningkatkan kinerja dilapangan dari pada teori, pelatihan yang dilakukan perusahaan lebih mudah mempraktekkannya daripada teori yang diberikan.

c. Analisis Deskripsi Variabel Pengembangan Karir (X2)

Tanggapan responden terhadap pernyataan variabel pengembangan karir pada tabel IV-7 di bawah ini, yaitu sebagai berikut :

Tabel IV-7
Tanggapan Responden terhadap Pengembangan Karir

Tanggapan Item	STS		TS		KS		S		SS		Total	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	0	0,0	1	1,1	9	9,5	73	76,8	12	12,6	95	100,0
2	0	0,0	0	0,0	11	11,6	74	77,9	10	10,5	95	100,0
3	0	0,0	0	0,0	14	14,7	60	63,2	21	22,1	95	100,0
4	1	1,1	0	0,0	12	12,6	69	72,6	13	13,7	95	100,0
5	0	0,0	0	0,0	8	8,4	68	71,6	19	20,0	95	100,0
6	0	0,0	0	0,0	16	16,8	63	66,3	16	16,8	95	100,0
7	0	0,0	0	0,0	7	7,4	69	72,6	19	20,0	95	100,0
8	0	0,0	0	0,0	11	11,6	62	65,3	22	23,2	95	100,0
9	0	0,0	0	0,0	14	14,7	59	62,1	22	23,2	95	100,0
10	0	0,0	0	0,0	20	21,1	61	64,2	14	14,7	95	100,0

Sumber : data primer yang diolah, 2017

- 1) Dari 95 responden, 73 orang atau 76,8% menyatakan setuju bahwa kenaikan jabatan pada perusahaan dilakukan secara baik, karena sesuai prestasi karyawan, 12 orang atau 12,6% menyatakan sangat setuju, sedangkan 9 orang atau 9,5% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan tidak setuju.
- 2) Dari 95 responden, 74 orang atau 77,9% menyatakan setuju bahwa promosi jabatan yang dilakukan tidak mengenal status sosial atau kedudukan diluar perusahaan, 10 orang atau 10,5% menyatakan sangat setuju, sedangkan 11 orang atau 11,6% menyatakan kurang setuju.
- 3) Dari 95 responden, 60 orang atau 63,2% menyatakan setuju bahwa para atasan selalu memotivasi karyawan untuk selalu meningkatkan

kinerja dengan imbalan peningkatan karir bagi karyawan, 21 orang atau 22,1% menyatakan sangat setuju, sedangkan 14 orang atau 14,7% menyatakan kurang setuju.

- 4) Dari 95 responden, 69 orang atau 72,6% menyatakan setuju bahwa atasan selalu memantau langsung karyawannya sebagai controlling pengembangan karir, 13 orang atau 13,7% menyatakan sangat setuju, sedangkan 12 orang atau 12,6% menyatakan kurang setuju, 1 orang atau 1,1% menyatakan sangat tidak setuju.
- 5) Dari 95 responden, 68 orang atau 71,6% menyatakan setuju bahwa perusahaan selalu memberikan informasi tentang peluang-peluang pengembangan karir kepada karyawan, 19 orang atau 20,0% menyatakan sangat setuju, sedangkan 8 orang atau 8,4% menyatakan kurang setuju.
- 6) Dari 95 responden, 63 orang atau 66,3% menyatakan setuju bahwa informasi pengembangan karir yang diberikan perusahaan selalu terbuka kepada seluruh karyawan, 16 orang atau 16,8% menyatakan sangat setuju, sedangkan 16 orang atau 16,8% menyatakan kurang setuju.
- 7) Dari 95 responden, 69 orang atau 72,6% menyatakan setuju bahwa karyawan selalu termotivasi untuk mengembangkan karirnya di perusahaan ini, 19 orang atau 20% menyatakan sangat setuju, sedangkan 7 orang atau 7,4% menyatakan kurang setuju.
- 8) Dari 95 responden, 62 orang atau 65,3% menyatakan setuju bahwa pengembangan karir yang diinformasikan selalu mendorong

karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, dikarenakan karyawan ingin karirnya berkembang, 22 orang atau 23,2% menyatakan sangat setuju, sedangkan 11 orang atau 11,6% menyatakan kurang setuju.

9) Dari 95 responden, 59 orang atau 62,1% menyatakan setuju bahwa karyawan sangat puas atas peningkatan karir yang diberikan perusahaan kepadanya, 22 orang atau 23,2% menyatakan sangat setuju, sedangkan 14 orang atau 14,7% menyatakan kurang setuju.

10) Dari 95 responden, 61 orang atau 64% menyatakan setuju bahwa posisi karyawan sekarang ini sudah sesuai dengan keinginan karyawan baik dari latar belakang pendidikan maupun pengalaman kerja, sedangkan 20 orang atau 21,1% menyatakan kurang setuju, 14 orang atau 14,7% menyatakan sangat setuju.

Dalam penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa responden menyatakan setuju di setiap pertanyaan yang ada. Para responden menyatakan setuju akan indikator pengembangan karir yang terkandung dalam setiap pertanyaan seperti kenaikan jabatan pada perusahaan dilakukan secara baik, karena sesuai prestasi karyawan, promosi jabatan yang dilakukan tidak mengenal status sosial atau kedudukan diluar perusahaan, para atasan selalu memotivasi karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja dengan imbalan peningkatan karir bagi karyawan, atasan selalu memantau langsung karyawannya sebagai controlling pengembangan karir, perusahaan selalu memberikan informasi tentang peluang-peluang pengembangan karir kepada karyawan, informasi pengembangan karir yang diberikan perusahaan

selalu terbuka kepada seluruh karyawan, karyawan selalu termotivasi untuk mengembangkan karirnya di perusahaan ini, pengembangan karir yang diinformasikan selalu mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya, dikarenakan karyawan ingin karirnya berkembang, karyawan sangat puas atas peningkatan karir yang diberikan perusahaan kepadanya, posisi karyawan sekarang ini sudah sesuai dengan keinginan karyawan baik dari latar belakang pendidikan maupun pengalaman kerja.

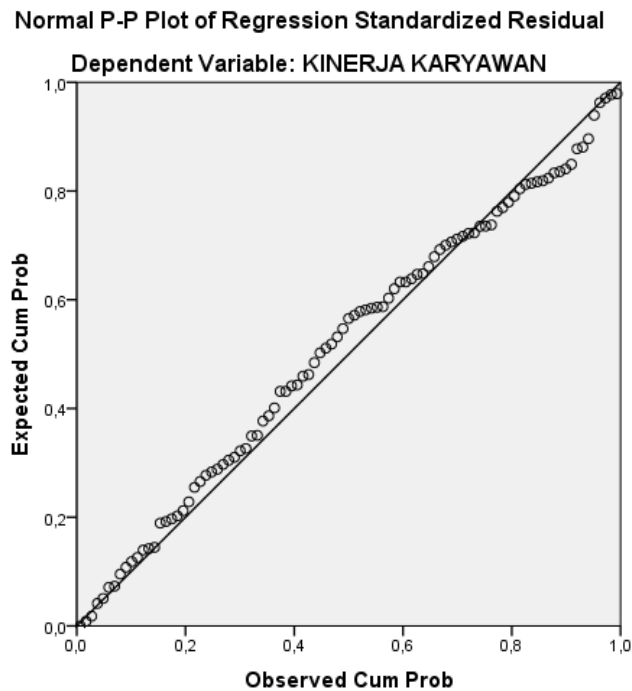
4. Hasil Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan sebelum dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian asumsi klasik yang dilakukan yaitu uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

1) Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2009, hal. 95) bahwa Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residul memiliki distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data bersistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.



Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Gambar IV-1
Normalitas

Gambar diatas menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi ini cenderung normal.

2) Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk menemukan apakah terdapat korelasi diantara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya bebas multikoliaritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

Uji multikolineritas juga terdapat beberapa ketentuan, yaitu jika nilai *tolerance and value inflation factor* (VIF) lebih besar dari 0,1 atau nilai VIF lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulakn tidak terjadi multikolinearitas pada data yang akan diolah.

Tabel IV-8
Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
PELATIHAN	,910	1,099
PENGEMBANGAN KARIR	,910	1,099

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Kedua variabel independen yaitu X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditetapkan (tidak melebihi 10), sehingga berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam variabel independen pada penelitian ini.

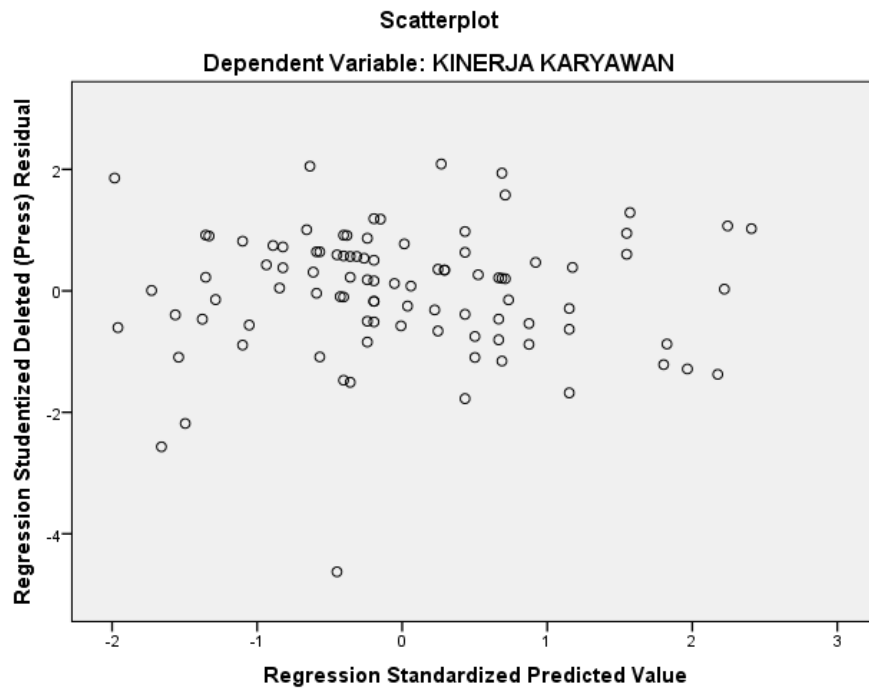
3) Uji Heteroskedestisitas

Uji ini digunakan agar mengetahui adanya ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain dalam sebuah model regresi. Bentuk pengujian yang digunakan dengan metode informal atau metode grafik *scatterplot*.

Dasar analisis :

- a) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.

- b) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar IV-2
Heteroskedestisitas

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

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.

b. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan data yang telah diolah dengan software SPSS ver.21, maka didapatkan suatu model regresi linier berganda sebagai berikut :

1) Persamaan Regresi Berganda

Tabel IV-9
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22,912	5,458		4,198	,000
PELATIHAN	,209	,112	,193	1,867	,065
PENGEMBANGAN KARIR	,231	,116	,206	1,993	,049

Sumber : Data primer yang diolah,2017

Berdasarkan tabel diatas hasil dari proses yang menggunakan software SPSS sebagai perhitungan, maka hasilnya sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + e$$

$$Y = 22,912 + 0,209X_1 + 0,231X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi diatas adalah :

- a) konstanta mempunyai regresi sebesar 22,912, artinya jika variabel pelatihan X_1 dan variabel pengembangan karir X_2 dianggap nol, maka ada kenaikan kinerja karyawan sebesar 22,912.
- b) Pelatihan X_1 mempunyai koefisien regresi sebesar 0,209, artinya bahwa setiap kenaikan variabel pelatihan sebesar 100%, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan sebesar 20,9 %.

- c) Pengembangan karir X_2 mempunyai koefisien regresi sebesar 0,231, artinya bahwa setiap kenaikan variabel Kompensasi sebesar 100%, maka akan terjadi peningkatan kinerja karyawan sebesar 23,1%.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam pengujian ini dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda (multiple regression analysis), yaitu melalui uji t dan uji f.

1) Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat.

Tabel IV-10
Uji secara parsial (t)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22,912	5,458		4,198	,000
PELATIHAN	,209	,112	,193	1,867	,065
PENGEMBANGAN KARIR	,231	,116	,206	1,993	,049

Sumber : data primer yang diolah,2017

a) Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

t_{tabel} di hitung dari $df = n - k$ adalah jumlah data atau observasi, k adalah jumlah variabel dependen berarti $95-2 = 93$,

jadi $t_{\text{tabel } 93} = 1,986$. Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pelatihan menunjukkan $t_{\text{hitung}} 1,867 < t_{\text{tabel}} 1,986$, dengan nilai signifikan $0,065 > 0,05$. Dengan demikian berarti nilai signifikan $0,065$ adalah lebih besar dari $0,05$ yang menunjukkan pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b) Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variable Pengembangan Karir menunjukkan $t_{\text{hitung}} 1,993 > t_{\text{tabel}} 1,986$, dengan nilai signifikansi $0,049 < 0,05$. Demikian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2) Uji F

Hasil perhitungan regresi secara bersama-sama diperoleh pada tabel berikut :

Tabel IV-11
Hasil Analisis Secara Bersama-sama
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	93,435	2	46,717	5,330	,006 ^b
Residual	806,313	92	8,764		
Total	899,747	94			

F_{tabel} dihitung dengan cara $df = n - k - 1$, k adalah variabel dependen dan independen, n adalah jumlah data/observasi. Jadi F_{tabel}

$df = 95 - 2 - 1 = 92$, jadi f_{tabel} 92 adalah 2,70. Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai F_{hitung} 5,330 > F_{tabel} 2,70 dengan nilai probabilitas yakni sig adalah sebesar $0,006 < 0,05$. Artinya pelatihan dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

d. 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-12
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,322 ^a	,104	,084	2,96045

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

b. Dependent Variable : Kinerja karyawan

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari hasil pengolahan data di atas terlihat bahwa nilai koefisien determinasi (dilihat dari R Square) sebesar 0,104 hal ini berarti 10,4% variasi nilai kinerja ditentukan oleh variasi nilai Pelatihan dan Pengembangan Karir sedangkan sisanya 89,6% dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan merupakan serangkaian kegiatan yang merubah perilaku karyawan untuk belajar dan mengembangkan dirinya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan, sehingga mereka dapat bekerja sesuai dengan peraturan dan kondisi yang ada, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja karyawan. Intinya pelatihan yang dilakukan perusahaan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena salah satu faktor meningkatnya kinerja karyawan didasari pada tingkat pengetahuan, kemampuan dan kreatifitas karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan kepadanya. Rivai (2014, Hal.163) mengungkapkan bahwa “pelatihan didefinisikan sebagai suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang”

Penelitian melakukan pengujian hipotesis pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan, Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel Pelatihan menunjukkan nilai $t_{hitung} 1,867 < t_{tabel} 1,986$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,065 > 0,05$, Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Pelatihan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini memberikan bukti bahwa program pelatihan dan materi pelatihan yang selama ini diberikan oleh perusahaan tidak memiliki pengaruh terhadap pengembangan kinerja karyawan dari perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus terus melakukan evaluasi konsep serta target dalam setiap pelatihan yang akan diberikan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Widhaya Ningrum dkk (2013) bahwa “pelatihan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Dan penelitian Leonando Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013) bahwa “Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan”.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Sumber Daya Manusia mempunyai peran penting dalam kemajuan dan perkembangan perusahaan. Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam meningkatkan kinerja karyawan, dengan adanya pengembangan karir karyawan akan mampu mencapai kinerja yang maksimal. Djamaludin (2009) mengemukakan bahwa “semakin tinggi kedudukan seseorang dalam suatu organisasi, pada umumnya tingkat kerjanya pun cenderung lebih tinggi pula”.

Pada variabel selanjutnya peneliti menguji hipotesis tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, Hasil pengujian diperoleh nilai t untuk variabel pengembangan karir menunjukkan nilai t_{hitung} $1,993 > t_{tabel}$ $1,986$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,049 < 0,050$, Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menyatakan bahwa pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan, dalam hal ini berarti perusahaan harus memperhatikan jenjang karir yang akan diberikan kepada karyawannya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasil penelitian Noviatri Nilam Sari (2016) bahwa “pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”.

3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pelatihan dan Pengembangan Karir yang diberikan pihak perusahaan kepada karyawan akan sangat membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan tersebut. Karena dilandasi dengan kemampuan, ketrampilan, serta kreatif berpikir yang memadai dan semangat kerja serta prestasi kerja yang meningkat.

Pada pengujian hipotesis selanjutnya yang menyatakan bahwa Pelatihan dan Pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan didapatkan hasil bahwa Dari hasil pengolahan data di atas terlihat nilai $F_{hitung} 5,330 > F_{tabel} 2,70$ dengan nilai probabilitas yakni sig adalah sebesar $0,006 < 0,05$. Artinya pelatihan dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pelatihan dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, hasil ini menyatakan bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan kemudian Pengembangan karir akan memberikan pengaruh kepada karyawan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Imam Zanuor Hadiyansah (2014) bahwa “Pelatihan dan Pengembangan Karir 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 persamaan regresi sebagai berikut:

1. Secara parsial Pelatihan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana Medan.
2. Secara parsial Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana Medan.
3. Secara Simultan Pelatihan dan Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Waruna Nusa Sentana Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas saran dapat diberikan sebagai berikut :

1. Saran Untuk Perusahaan

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka diajukan saran-saran sebagai berikut :

- a. Dalam kaitannya dengan Pelatihan, Pelatihan di PT Waruna Nusa Sentana sudah cukup baik, tetapi masih perlu adanya evaluasi atau tindak lanjut dari pelatihan-pelatihan yang diberikan, seperti dengan mengevaluasi konsep dan target sehingga pelatihan yang diadakan tidak sia-sia dan dapat meningkatkan kinerja para karyawan.
- b. Dalam kaitannya dengan Pengembangan Karir, Pengembangan Karir yang diberikan PT Waruna Nusa Santana kepada karyawan belum

cukup baik, dan ini harus menjadi perhatian perusahaan dalam meningkatkan pengembangan karir di perusahaan seperti membuat cabang baru agar karir karyawan bisa meningkat sehingga akan menaikkan kinerja karyawan.

2. Saran Untuk Penelitian Mendatang

Untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk menambah variabel independen lainnya selain Pelatihan dan Pengembangan Karir yang tentunya dapat mempengaruhi variabel dependen yaitu Kinerja, misalnya, menambahkan variabel keamanan bekerja, kenyamanan bekerja, dan variabel lain agar lebih melengkapi penelitian ini karena masih ada variabel-variabel independen lain di luar penelitian ini yang mungkin bisa mempengaruhi Kinerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Azuar Zuliandi, Irfan dan Saprial Manurung (2015).”*Metodologi Penelitian Bisnis*”. Medan: UMSU PRESS.
- Azuar Zuliandi dan Irfan (2016).”*Metode Penelitian Kuantitatif*”.Medan: UMSU PRESS.
- Ashar Sunyoto Munandar (2001).”*Psikologi Industri dan Organisasi*”. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Burhan Ibnu Muftadi (2009).”*Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Pratama Mulia Surakarta*”. *Politeknosains*, Vol. VIII No.2, Septembar 2009.
- Dono Wirotomo dan Popy Novita Pasaribu (2015).”*Pengaruh Kompensasi, pengembangan Karir, Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan*”. *Jurnal MIX*, Vol. V No.3, Oktober 2015.
- Dr. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si.Psi (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Drs. Moh. As’ad, S.U., Psi (2001). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia Psikologo Industri*”. Yogyakarta: Liberti Yogyakarta.
- Ibnu Chairul (2016).”*Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asam Jawa Medan*”. *Skripsi Ekonomi*, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Imam Zanuar Hadiansyah (2014).”*Pengaruh Pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pendidikan dan Pelatihan Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia Pusat Pendidikan Dan Pelatihan Regional Bandung*”. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Mei 2014.
- Khairah Ulfa (2016).”*Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan*”. *Skripsi Ekonomi*, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Leonardo Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013).”*Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya*”. *Jurnal manajemen Bisnis*, Program Studi Manajemen Universitas Kristen Petra. Vol. 1 No. 3, 2013.

Musa Djamaludin (2009).”*Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Karakteristik Individual terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintahan Kabupaten Halmahera Timur*”. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 5 No.2, Januari 2009.

Novitri Nilam Sari (2016).”*Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (PERSERO) Wilayah Kalimantan Utara Sektor Pembangkit Mahakam Samarinda*”. *Ejournal Administrasi Bisnis*, Vol. 4 No. 2, 2016.

Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014).”*Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana*”. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 4 No. 1, 2014.

Prof. Dr. Sugiyono (2016).”*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”. Bandung: Alfabeta.

Sri Yuliati dan Burhan Ibnu Muftadi (2009).”*Pengaruh Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Politeknik Pratama Mulia Surakarta*”. *Jurnal Politeknosains*, Vol. VIII No.2, September 2009.

Sedarmayanti (2009).”*Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*”. Bandung : Mandar Maju.

Veithzal Rivai Zainal (2014).”*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*”. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.

Widhayu Ningrum dkk (2013).”*Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan*”. *Jurnal Administrasi Bisnis*, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Vol. 6 No. 2, Desember 2013.

<http://theorymanajemendanorganisasi.blogspot.co.id/2015/12/pengembangan-karier.html?m=1> [Akses 12/01/17]