PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN PELATIHAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. JETINDO NAGASAKTI TRANSEKSPRESS

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagai Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Jurusan Manajemen

OLEH:

HERMASYAH PUTRA
NPM : 1305161014

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
M E D A N
2017

ABSTRAK

HERMANSYAH PUTRA. NPM. 1305161014. Pengaruh Pengembangan karir Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress, Skripsi. 2017.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.

Populasi adalah jumlah keseluruhan objek penelitian ini seluruh pegawai pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress. Jumlah keseluruhan pegawai PT. Jetindo Nagasakti Transekspress adalah sebanyak 60 orang. Sampel dalam penelitian adalah seluruh jumlah populasi yaitu berjumlah 60 orang.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah daftar pertanyaan (questioner), studi dokumen, dan wawancara (interview). Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik, regresi berganda, uji t, dan uji F dan koefisien determinant.

Hasil uji hipotesis pengembangan karir (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar t_{hitung} 2,606 > t_{tabel} 2,001 (sig 0,012), dimana signifikan t lebih kecil dari α = 0,05. Berdasarkan nilai tersebut berarti Ha diterima Ho ditolak. Hal tersebut berarti bahwa pengembangan karir (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.

Hasil uji hipotesis pengaruh pelatihan (X_2) terhadap kinerja (y) t_{hitung} 4,677 > t_{tabel} 2,001 (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari α = 0,05. Berdasarkan nilai tersebut berarti Ha diterima Ho ditolak. Hal tersebut berarti bahwa pelatihan (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).

Hasil Uji F adalah 22,704 > F_{tabel} 3,16 dengan sig $_{0,000}$ < $\alpha_{0,05,}$ menunjukan Ho ditolak dan Ha diterima, berarti pengembangan karir (X_1) dan pelatihan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Jetindo Nagasakti Transekspress. Nilai R-Square adalah 0,443, maka diketahui bahwa pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja sebesar 44,30%. Artinya secara bersama-sama variabel pengembangan karir dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah 44,30% sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Pelatihan dan Kinerja

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Puji dan syukur Penulis ucapkan ke Hadhirat Allah SWT, yang senantiasa mencurahkan Kasih dan Karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Skripsi ini berjudul: **"Pengaruh Pengembangan karir Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress"** yang diajukan untuk melengkapi tugas dan syarat menyelesaikan pendidikan pada Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Terwujudnya skripsi ini tak lepas dari bantuan dan dukungan dari berbagai pihak untuk itu penulis mengucapkan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ayahanda Ari Armansyah dan Ibunda Ernawati yang tercinta yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moril maupun materil selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini.
2. Bapak Dr. Agussani, MA.P, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Januri, SE, MM, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE. M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

5. Bapak M. Elfi Azhar, SE, M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan sehingga terwujud penulisan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen beserta pegawai Biro Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Pimpinan PT. Jetindo Nagasakti Transekspress beserta karyawan yang telah berkenan menerima serta memberikan data-data yang diperlukan.
8. Terimakasih kepada Ricky, Rizky, Yuda, Fajrin, Iwan dan Indah dan teman-teman penulis yang tidak mungkin disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan dan kenang-kenangan manis selama dibangku kuliah.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan apabila dalam penulisan ini terdapat kata-kata yang kurang berkenan penulis mengharapkan maaf yang sebesar-besarnya, semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua. Amiin.

Medan, Oktober 2017
Penulis

(HERMANSYAH PUTRA)

DAFTAR ISI

ABSTRAKSI..... i

KATA PENGANTAR ii

DAFTAR ISI..... iv

DAFTAR TABEL..... vii

DAFTAR GAMBAR viii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1

B. Identifikasi Masalah 4

C. Batasan dan Perumusan Masalah 5

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian 5

BAB II LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis 7

1. Kinerja 7

a. Pengertian Kinerja 7

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja 8

c. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan 9

d. Indikator Kinerja 12

2. Pengembangan Karir 13

a. Pengertian Pengembangan Karir 13

b. Tujuan Pengembangan Karir 14

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan ... 15

d. Indikator Pengembangan Karir 20

3. Pelatihan 22
a. Pengertian Pelatihan 22
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan 24
c. Metode Pelatihan 25
d. Tujuan dan Manfaat Pelatihan 27
e. Indikator Pelatihan 30
B. Kerangka Konseptual 31
C. Hipotesis 33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN
A. Pendekatan Penelitian 35
B. Defenisi Operasional 35
C. Tempat dan Waktu Penelitian 37
D. Populasi dan Sampel 37
E. Teknik Pengumpulan Data 38
F. Teknik Analisis Data 40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Hasil Penelitian 45
1. Identitas Responden 45
2. Analisis Variabel Penelitian 47
3. Uji Asumsi Klasik 50
4. Analisis Regresi Berganda 53
5. Pengujian Hipotesis 54
B. Pembahasan 56

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan 60

B. Saran..... 60

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel III-1	Indikator Pengembangan karir	36
Tabel III-2.	Indikator Pelatihan	36
Tabel III-3	Indikator Kinerja	37
Tabel III-4.	Skedul Penelitian	37
Tabel III-5.	Skala Likert	39
Tabel III-6	Hasil Uji Validitas Pengembangan karir (X_1)	40
Tabel III-7	Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan (X_2)	40
Tabel III-8	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)	41
Tabel III-9	Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_1, X_2 dan Y	42
Tabel IV-1.	Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	48
Tabel IV-2.	Distribusi Responden Berdasarkan Usia	49
Tabel IV-3.	Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	49
Tabel IV-4.	Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan	50
Tabel IV-5.	Skor Angket untuk Variabel X_1 (pengembangan karir)	50
Tabel IV-6.	Skor Angket untuk Variabel X_2 (Pelatihan)	51
Tabel IV-7.	Skor Angket untuk Variabel Y (Kinerja)	52
Tabel IV-8	Coefficients	54
Tabel IV-9.	Koefisien Regresi	56
Tabel IV-10.	Uji t 57	
Tabel IV-11	Nilai R – Square	58
Tabel IV-12.	ANOVA	59

DAFTAR GAMBAR

Gambar II-1 Paradigma Penelitian 34

Gambar III-I Kriteria Pengujian Hipotesis..... 46

Gambar IV-1 Normalitas 53

Gambar IV-2. Heterokedastitas 55

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam organisasi sumber daya manusia merupakan pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah untuk meningkatkan kinerja yang baik. Sedarmayanti (2007, hal. 68) menyatakan: Pentingnya arti kinerja bagi keberlangsungan sebuah organisasi adalah untuk melakukan, menjalankan, melaksanakan serta melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab. Mangkunegara (2007, hal. 67): mengemukakan bahwa kinerja merupakan adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor diantaranya adalah : motivasi, pendidikan dan latihan, disiplin kerja, keterampilan, budaya kerja, gizi dan kesehatan, tingkat penghasilan, lingkungan dan sistem kerja, teknologi, sarana produksi, jaminan sosial, kepemimpinan dan kesempatan berprestasi. (Mathis dan Jackson, 2009, hal. 214).

Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat meningkat kinerja. Pengembangan karir adalah aktifitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangan diri secara maksimum. (Mangkunegara, 2007, hal.77). Dengan adanya kejelasan karir tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja, dimana dalam merencanakan

pengembangan karir setiap karyawan akan berusaha untuk menunjukkan kinerja yang maksimal.

Selain pengembangan karir, faktor lain yang mampu meningkatkan kinerja adalah pelatihan. Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar. (Mangkuprawira, 2009, hal. 228).

Pelatihan pada dasarnya merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kompetensi karyawan. Di samping itu, program pelatihan tidaklah memperhitungkan apakah perusahaan berskala besar atau kecil. Pelatihan juga bukan merupakan pemborosan mengingat hasil atau manfaatnya jauh lebih besar dari pada biaya atau waktu yang harus disediakan. Pelatihan merupakan sarana ampuh mengatasi bisnis masa depan yang penuh dengan tantangan dan mengalami perubahan yang sedemikian cepat. Pelatihan efektif dapat dicapai dengan pemosisian program pelatihan secara utuh dalam kerangka perencanaan manajemen strategi dan dilakukan tahapan-tahapan teratur.

Mengingat pentingnya arti pelatihan bagi karyawan perusahaan maka sudah seharusnyalah setiap perusahaan mengadakan pengembangan karyawan melalui pelatihan secara sempurna. Hal ini selain dapat mengarahkan karyawan untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan benar, juga agar karyawan tersebut dapat mengikuti adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan tehnologi yang akan diterapkan di perusahaan. Dengan demikian karena meningkatnya pengetahuan, kemampuan dan keterampilan setiap karyawan maka akan tercapai

pulalah peningkatan kualitas kerja yang pada akhirnya akan tercapai kinerja karyawan yang tinggi.

Dari keterangan di atas jelaslah bahwa pelatihan ikut membentuk kinerja seorang karyawan. Dalam suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya (karyawannya) pada aktivitas pelatihan, jika itu merupakan keputusan yang terbaik dari manejer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku karyawan. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan, seperti produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efesien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan hubungan pribadi lebih efektif. (Mc Cormick dalam Mangkunegara, 2007, hal. 87).

PT. Jetindo Nagasakti Transekspress (J&T) merupakan perusahaan layanan pengiriman ekspres berdasarkan pengembangan dari Sistem IT yang melayani pengiriman ke seluruh pedalaman kota, domestik dan internasional termasuk bisnis e-commerce. Menyediakan layanan pengambilan barang dan mengantar dengan cepat ke konsumen.

Berdasarkan hasil survey pendahuluan yang penulis lakukan terdapat beberapa permasalahan yang terjadi pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress seperti kinerja para karyawan belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dimana karyawan belum semua dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik sesuai dengan keinginan perusahaan, hal tersebut dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang tertunda yang tidak dapat selesai pada waktu yang seharusya telah di tentukan yang mengakibatkan tertundanya pemberian hasil laporan kerja kepada pimpinan. Masalah pengembangan karir di perusahaan belum berjalan secara efektif, dimana masih banyak karyawan yang lambat dalam

pengembangan karirnya, dimana ada beberapa karyawan yang telah lama bekerja tetapi karirnya masih belum meningkat, hal ini dikarenakan perusahaan lebih mengutamakan orang yang lebih dekat dengan atasan untuk menduduki jabatan penting di perusahaan. Dan masalah yang berkaitan dengan pelatihan adalah belum seluruhnya karyawan yang ada di PT. Jetindo Nagasakti Transekspress mendapatkan pelatihan.

Sehubungan dengan masalah pelatihan yang berguna untuk meningkatkan kinerja, maka ini merupakan tugas dari pada manager personalia yang sesuai dengan fungsinya manager personalia harus mampu mendayagunakan dan mengembangkan para personalnya agar dapat bekerja secara optimal demi terwujudnya tujuan perusahaan.

Dari uraian diatas maka penulis tertarik untuk menyusun proposal dengan judul: **"Pengaruh Pengembangan karir Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress."**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan, maka dapat diidentifikasikan masalah yang berkenaan dengan pengembangan karir, pelatihan dan kinerja pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress yaitu :

2. Kinerja para karyawan belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan dimana karyawan belum semua dapat melaksanakan tugas yang dibebankan dengan baik sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.
3. Masih banyak karyawan yang lambat dalam pengembangan karirnya, dimana ada beberapa karyawan yang telah lama bekerja tetapi karirnya masih belum

meningkat, hal ini dikarenakan perusahaan lebih mengutamakan orang yang lebih dekat dengan atasan untuk menduduki jabatan penting di perusahaan.

4. Belum seluruhnya karyawan yang ada di PT. Jetindo Nagasakti Transekspress mendapatkan pelatihan, dikarenakan perusahaan tidak memberikan pelatihan secara khusus kepada karyawan.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

a. Batasan Masalah

Mengingat keterbatasan kemampuan analisis waktu dan tenaga analisis penelitian ini maka penulis membatasi masalah penelitian pada ruang lingkup pengembangan karir dan pelatihan yang diberikan kepada karyawan tetap pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.

b. Rumusan Masalah

Sedangkan perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

a. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress?
b. Apakah ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress?
c. Apakah ada pengaruh pengembangan karir dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Relevan dengan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.
2. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.
3. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir dan pelatihan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.

Sedangkan manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis sebagai wahana melatih dan berfikir ilmiah pada bidang manajemen dan perilaku organisasi khususnya berkaitan dengan bidang pengembangan karir, pelatihan dan kinerja karyawan.
2. Manfaat praktis diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan dalam strategi pengembangan karir.
3. Manfaat bagi penelitian lain sebagai acuan dan perbandingan dalam penelitian mengenai objek masalah yang sama dimasa mendatang.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standard, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2007, hal. 67): "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya."

Sastrohadiwiryo (2009, hal. 291) menyatakan bahwa : "Kinerja adalah kinerja yang dicapai seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya." Sedangkan menurut Hasibuan (2009, hal. 94) : "Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kemampuan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu."

Berdasarkan defenisi di atas dapat diketahui bahwa untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak

berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang baik menurut Mangkunegara (2007, hal.67) adalah :

1) Faktor Kemampuan

2) Faktor Motivasi

Kedua faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

1). Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (Knowledge+ skill). Artinya, karyawan 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 prestasi yang diharapkan. Oleh sebab itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2). Faktor Motivasi

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

Pendapat lain mengenai faktor–faktor yang mempengaruhi kinerja dikemukakan oleh Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2014, hal. 84) sebagai berikut :

1) *Personal factors,* ditunjukan oleh tingkat keterampilan kompetensi, pengembangan karir, motivasi, pelatihan dan komitmen individu.
2) *Leadershipfactors,* ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3) *Team factors*, ditunjukan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4) *System factors*, ditunjukan oleh adanya sistem kerja, imbalan dan fasilitas yang diberikan organisasi.
5) *Contextual / situational factors*, ditunjukan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

c. Tujuan dan Manfaat Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang professional. Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman yang sama tentang apa yang harus dicapai dan pengelolaan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan.

Tujuan kinerja menurut Riani (2011, hal. 103) terdapat pendekatan ganda terhadap tujuan kinerja sebagai berikut:

“1) Tujuan Evaluasi

2) Tujuan Pengembangan”

Adapun penjelasan dari tujuan kinerja adalah:

1) Tujuan Evaluasi

Hasil-hasil penilaian prestasi kerja digunakan sebagai dasar bagi evaluasi reguler terhadap prestasi anggota-anggota organisasi, yang meliputi:

a) Telaah Gaji. Keputusan-keputusan kompensasi yang mencakup kenaikan merit-pay, bonus dan kenaikan gaji lainnya merupakan salah satu tujuan utama penilaian prestasi kerja.

b) Kesempatan Promosi. Keputusan-keputusan penyusunan karyawan (staffing) yang berkenaan dengan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian karyawan merupakan tujuan kedua dari penilaian prestasi kerja.

2) Tujuan Pengembangan

a) Informasi yang dihasilkan oleh sistem penilaian prestasi kerja dapat digunakan untuk mengembangkan pribadi anggota-anggota organisasi.

b) Mengukuhkan dan Menopang Prestasi Kerja. Umpan balik prestasi kerja (*performance feedback*) merupakan kebutuhan pengembangan yang utama karena hampir semua karyawan ingin mengetahui hasil penilaian yang dilakukan.

c) Meningkatkan Prestasi Kerja. Tujuan penilaian prestasi kerja juga untuk memberikan pedoman kepada karyawan bagi peningkatan prestasi kerja di masa yang akan datang.

d) Menentukan Tujuan-Tujuan Progresi Karir. Penilaian prestasi kerja juga akan memberikan informasi kepada karyawan yang

dapat digunakan sebagai dasar pembahasan tujuan dan rencana karir jangka panjang.

e) Menentukan Kebutuhan-Kebutuhan Pelatihan. Penilaian prestasi kerja individu dapat memaparkan kumpulan data untuk digunakan sebagai sumber analisis dan identifikasi kebutuhan pelatihan

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja memainkan peranan penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu.

Sedarmayanti (2007, hal. 259) menyatakan :

> Manfaat kinerja bagi keberlangsungan sebuah organisasi adalah untuk melakukan, melaksanakan, atau menyempurnakan tanggung jawab. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

d. Indikator Kinerja

Mangkunegara (2007, hal. 75), menyebutkan bahwa indikator kinerja karyawan, yaitu:

1) Kualitas kerja.

   Mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.

2) Kuantitas kerja.

   Mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.

3) Keandalan Kerja

   Mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

4) Sikap Kooperatif.

   Mencerminkan sikap yang menunjukkan tinggi kerjasama diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap karyawan dari perusahaan lain.

Dari uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa para karyawan diharapkan harus bisa meningkatkan kualitas dan kuantitas kerjanya, dapat tidaknya diandalkan, serta sikap terhadap perusahaan karyawan lain serta kerjasama diantara rekan kerja. Pimpinan juga dalam hal ini bisa memotivasi para karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya.

Sedangkan Mathis dan Jackson (2009, hal. 78) berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

1) kuantitas output,
2) kualitas output,
3) jangka waktu output,
4) kehadiran di tempat kerja,
5) sikap kooperatif.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir tercermin dalam gagasan bahwa orang selalu bergerak lebih maju dan meningkat dalam pekerjaan yang dipilihnya. Bergerak maju berarti kenaikan gaji yang lebih besar dengan tanggung jawab yang lebih besar pula. Untuk lebih jelasnya, berikut ini akan dikemukakan pengertian karir menurut beberapa ahli, diantaranya, menurut Handoko (2007, hal. 121): "Suatu karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang dipunyai selama kehidupan kerja seseorang".

Dalam perencanaan karir seseorang karyawan memang tidak menjamin keberhasilan karir karena walaupun sudah dirancang sedemikian rupa akan tetapi sikap atasan, faktor pengalaman, pendidikan dan juga nasib seseorang sangat mendukung dalam keberhasilan karir seseorang.

Mangkunegara (2007, hal.77) menyatakan: "Pengembangan karir adalah aktifitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangan diri secara maksimum." Menurut Rivai (2008, hal.290): "Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan".

Dari beberapa defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa dengan pengembangan karir adalah aktivitas yang membantu karyawan merencanakan masa depan karir mereka di perusahaan agar karyawan dan perusahaan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan. Setiap orang harus bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Disinilah perlunya pengembangan diri sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimilikinya.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Untuk menghadapi tuntutan dan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pengembangan karyawan merupakan keharusan mutlak. Kemutlakan itu tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat dipetik daripadanya, baik organisasi, para karyawan maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara berbagai kelompok kerja dalam suatu organisasi. Berarti semuanya bermuara pada peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Rivai (2008, hal. 290) menyatakan bahwa tujuan dari program karir adalah: ”untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang”. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan alam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri , dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 182) pengembangan karir bertujuan untuk:

1) Memberikan kepastian arah karier karyawan dalam kiprahnya di lingkup organsiasi
2) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas
3) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan di bidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi
4) Memudahkan administrasi kekaryawanan, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam hal karir promosi, rotasi ataupun demosi jabatan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan

Pengembangan karir merupakan pelaksanaan (implementasi) perencanaan karir. Menurut Rivai (2008, hal. 291-295) Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah:

1) Hubungan karyawan dengan organisasi.
2) Motivasi karyawan
3) Faktor-faktor eksternal
4) Politik dalam organisasi
5) Sistem penghargaan
6) Jumlah karyawan
7) Ukuran organisasi
8) Budaya organisasi
9) Tipe Manajemen

Adapun penjelasan dari faktor-faktor di atas sebagai berikut:

1) Hubungan karyawan dengan organisasi.

Dalam keadaan ideal hubungan antara karyawan dan organisasi adalah saling menguntungkan sehingga dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Saling menguntungkan disini diartikan bahwa bagi karyawan, organisasi merupakan tempat atau wadah dimana karyawan tersebut berpijak dan bergantung mencari karirnya. Sedangkan bagi organisasi,

karyawan merupakan alat yang dapat mengembangkan dan membesarkan organisasi. Jadi maju dan mundurnya organisasi bergantung pada kemampuan karyawan dalam pengelolaannya. Kadangkala diantara organisasi dan karyawan tidak ada keharmonisan dalam menjalin hubungan kerjasamanya. Karyawan yang sudah bekerja dengan baik tetapi prestasinya tidak mendapat penghargaan yang sewajarnya dari organisasi. Ketidakharmonisan antara karyawan dan organisasi akan mempengaruhi proses manajemen karir karyawan. Proses pengembangan karir pun akan terhambat yang disebabkan ketidakpedulian organisasi.

2) Motivasi karyawan

Karyawan yang terlalu emosional, apatis, ambisius, curang dan lain-lain merupakan penyimpangan dari personalitas karyawan. Karyawan yang mempunyai motivasi yang kurang baik sulit untuk dibina karirnya, sebab terlalu apatis, tidak peduli pada tanggung jawab pekerjaan dan lingkungan. Karyawan yang terlalu memiliki motivasi seperti ambisius dan curang kemungkinan mempunyai sifat memaksa untuk mencapai tujuan karirnya.

3) Faktor-faktor eksternal

Manajemen karir dalam suatu organisasi dapat menjadi kacau balau akibat adanya intervensi dari luar. Intervensi ini sering terjadi ketika adanya promosi jabatan yang lebih tinggi. Rencana karir dari dalam sering terjadi batal akibat adanya droping karyawan dari luar organisasi. Akibat adanya sistem perencanaan karir menjadi kacau. Kejadian inipun sering terjadi dalam perusahaan-perusahaan BUMN.

4) Politik dalam organisasi

Manajemen karir karyawan akan tersendat dan bahkan mati apabila ada intrik-intrik, hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme yang mempengaruhi karir seorang karyawan dari pada pengakuan prestasi kerjanya. Jadi politik yang parah dalam organisasi mengakibatkan perencanaan karir menjadi rusak. Sehingga tidak ada lagi karyawan yang bekerja secara profesioal.

5) Sistem penghargaan

Unsur penghargaan akan banyak mempengaruhi manajemen karir. Jadi sistem penghargaan yang jelas akan mempengaruhi prestasi kerja karyawan, sehingga akan jelas pula sistem pengembangan karir karyawan. Karyawan yang memiliki pendidikan tingkat tinggi dan diklat yang cukup serta memiliki prestasi kerja yang baik harus diberikan penghargaan yang sesuai disamping gaji dan insentif yang memadai yaitu berupa promosi jabatan.

6) Jumlah karyawan

Jumlah karyawan dalam tingkat yang tinggi akan membuat tingkat persaingan yang tinggi untuk meraih suatu promosi jabatan. Sedangkan tingkat jumlah karyawan yang rendah akan membuat sistem manajemen lebih sederhana dan mudah dikelola, sehingga kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan dan karir akan lebih terbuka.

7) Ukuran organisasi

Suatu organisasi dapat dilihat besar atau kecilnya melalui jenis pekerjaan, jumlah personel dan jumlah jabatan. Kesempatan untuk promosi dan

rotasi karyawan dipengaruhi oleh besarnya organisasi dan manajemen karir.

8) Budaya organisasi

Organisasi mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan tersendiri. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesionalisme, objective, rasional dan demokratis. Ada pula yang cenderung feodalistik, konservatif dan birokratis. Ada pula organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja (merit sistem) dan ada juga yang menghargai senioritas. Jadi meskipun organisasi sudah memiliki manajemen karir yang baik tapi pelaksanaanya masih tergantung pada kultur organisasi yang terlbih dajulu muncul.

9) Tipe Manajemen

Berbagai tipe manajemen sangat mempengaruhi atas pengembangan karir otoriter karyawan. Ada beberapa manajemen yang cenderung kaku, tersentralisir, tertutup, dan tidak demokratis. Untuk tipe manajemen yang demikian keterlibatan karyawan dalam pembinaan karir sangat kecil. Tetapi apabila manajemen yang flexibel, partisipatif, terbuka dan demokratis, maka keterlibatan karyawan dalam pembinaan karir cenderung besar. Pengembangan karir karyawan tidak hanya bergantung pada faktor-faktor internal (pendidikan, kemampuan, motivasi diri dan sebagainya) tetapi juga bergantung pada faktor external seperti manajemen. Banyak karyawan yang sebenarnya pekerja keras, cerdas dan jujur terpaksa tidak berhasil meniti karir dengan baik, hanya karena karyawan tersebut terjebak dalam sistem manajemen yang buruk.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 182-185) menyatakan ada lima faktor yang akan mempengaruhi baik tidaknya karir seseorang karyawan. Untuk itulah kelima faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik, bila karyawan yang bersangkutan ingin meraih karir yang lebih tinggi. Kelima faktor tersebut yaitu:

1) Sikap atasan dan rekan sekerja
2) Pengalaman
3) Pendidikan
4) Prestasi
5) Faktor Nasib

Kelima faktor tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Sikap atasan dan rekan sekerja

   Orang yang berprestasi dalam bekerja, namun tidak disukai oleh atasan maupun rekan sekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang lebih baik.

2) Pengalaman

   Pengalaman dalam konteks ini dapat berkaitan dengan tingkat golongan seorang karyawan, walaupun hal ini sampai sekarang masih tetap di perdebatkan. Karyawan baru yang bekerjanya lebih baik dari pada karyawan lama dalam hal pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya.

3) Pendidikan

   Faktor pendidikan biasanya menjadi syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Dari kenyataan tersebut dapat dilihat bahwa faktor pendidikan mempengaruhi kemulusan karir seseorang.

4) Prestasi

Prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun karena keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerjanya.

5) Faktor Nasib

Faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsinya sangat kecil.

e. Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karier merupakan upaya-upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karier. Kegiatan-kegiatan ini perlu didukung oleh perusahaan. Adapun indikator-indikator pengembangan karier menurut Veitzal Rivai (2008, hal. 2008) adalah sebagai berikut :

1) Kebutuhan karier
2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
3) Dukungan perusahaan dalam bentuk materil
4) Pelatihan
5) Perlakuan yang adil dalam berkarier
6) Informasi karier
7) Promosi
8) Mutasi
9) Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat
10) Pengembangan tenaga kerja

Adapun penjelasan dari indikator diatas adalah:

1) Kebutuhan karier

Membantu para karyawan dalam menyesuaikan kebutuhan-kebutuhan karier internal mereka sendiri

2) Dukungan perusahaan dalam bentuk moril

Perusahaan memberikan umpan balik terhadap kinerja yaitu dengan meningkatkan kemampuan kinerja karyawan untuk mengisi posisi jabatan / karier yang disediakan oleh perusahaan

3) Dukungan perusahaan dalam bentuk materil

   Perusahaan memberikan umpan balik berupa fasilitas-fasilitas kerja yang mendukung dalam jabatannya

4) Pelatihan

   Meningkatkan kemampuan atau keterampilan karyawan dalam bidang operasional

5) Perlakuan yang adil dalam berkarier

   Memberikan kesempatan berkarier kepada karyawannya untuk mengembangkan dirinya

6) Informasi karier

   Memberikan informasi kebutuhan karier yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan kariernya.

7) Promosi

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

8) Mutasi

   Memindahkan dan menempatkan karyawan dalam jabatannya didasarkan pada prestasi kerja karyawan.

9) Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat

Penempatan karyawan sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimilikinya.

10) Pengembangan tenaga kerja

Memberikan program pendidikan dan pelatihan untuk karyawan untuk meningkatkan potensi dalam dirinya.

3. Pelatihan

a. Pengertian Pelatihan

Salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah pelatihan dan pengembangan sebagai suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan kerja karyawan yang berarti pula akan meningkatkan prestasi dan produktivitas karyawan. Bagi suatu organisasi atau perusahaan adanya orang-orang yang terampil didalam organisasi tersebut mempunyai arti yang sangat penting karena organisasi akan berfungsi dengan efektif jika ditangani oleh orang-orang yang mempunyai keterampilan dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepada mereka. Sebagai salah satu cara untuk meningkatkan kemampuan dan menciptakan sumber daya manusia yang terampil, pelatihan atau training sangat diperlukan. Pelatihan tersebut harus disesuaikan dengan bidang pekerjaannya masing-masing agar sumber daya manusianya betul-betul ahli di bidangnya masing-masing.

Pelatihan terhadap sumber daya manusia sangat penting untuk perusahaan atau organisasi. Hal ini sangat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan dan mampu bersaing di era globalisasi ini.

Menurut Hadari Nawawi (2006, hal. 208) bahwa : “Pelatihan adalah program-program untuk memperbaiki kemampuan melaksanakan pekerjaan secara individual, kelompok dan atau berdasarkan jenjang jabatan dalam organisasi atau perusahaan”. Sedangkan Siagian (2009, hal 178), mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan pelatihan adalah : ”Proses belajar dan mengajar dengan mempergunakan teknik metode tertentu”.

Menurut Mangkuprawira (2009, hal. 228) bahwa : “Pelatihan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar.” Hariandja (2006, hal. 168) menyatakan : “Pelatihan adalah usaha yang terencana dari organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan karyawan.” Menurut T. Hani Handoko (2007, hal. 104) bahwa : “Pelatihan adalah proses sistematis mengubah tingkah laku karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan membantu karyawan untuk mencapai keahlian dan kemampuan tertentu agar berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya”.

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap, demi tercapainya kinerja karyawan yang semakin baik, sebagaimana tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan yaitu meningkatkan efektivitas kerja dan menjaga kestabilannya.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Menurut Hasibuan (2009, hal. 85-86) faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan karyawan yaitu:

1) Peserta
2) Pelatih/Insruktur
3) Fasilitas Pelatihan
4) Kurikulum
5) Dana Pelatihan

Berikut ini penjelasannya:

1) Peserta

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

2) Pelatih/Insruktur

Pelatih atau instruktur yang ahli dan cakap mentransfer pengetahuannya kepada para peserta latihan dan pendidikan sulit didapat. Akibatnya sasaran yang diinginkan tidak tercapai. Misalnya, ada pelatih yang ahli dan pintar tetapi tidak dapat mengajar dan berkomunikasi secara efektif atau *teaching skill*nya tidak efektif, jadi dia hanya pintar serta ahli untuk dirinya sendiri.

3) Fasilitas Pelatihan

Fasilitas sarana dan prasarana dibutuhkan untuk pelatihan itu sangat kurang atau tidak baik. Misalnya, buku-buku, alat-alat, mesin-mesin

yang akan dipergunakan untuk praktek kurang atau tidak ada. Hal ini akan menyulitkan dan menghambat lancarnya pelatihan.

4) Kurikulum

   Kurikulum yang ditetapkan dan diajarkan kurang serasi atau menyimpang serta tidak sistematis untuk mendukung sasaran yang diinginkan oleh pekerjaan atau jabatan peserta bersangkutan. Untuk menetapkan kurikulum dan waktu mengajarkannya yang tepat sangat sulit.

5) Dana Pelatihan

   Dana yang tersedia untuk pelatihan sangat terbatas, sehingga sering dilakukan secara terpaksa, bahkan pelatih maupun sarananya kurang memenuhi persyaratan yang dibutuhkan.

c. Metode Pelatihan

Metode latihan harus berdasarkan kepada kebutuhan pekerjaan dan tergantung pada berbagai faktor yaitu: waktu, biaya, jumlah peserta, tingkat pendidikan dasar peserta, latar belakang peserta dan lain sebagainya.

Metode latihan menurut Hasibuan (2009, hal. 77) yaitu:

1) *On the job training*
2) *Vestibule school*
3) *Demontration and example*
4) *Simulation*
5) *Apprenticeship*
6) *Classroom methods*.

Berikut ini akan dijelaskan metode latihan, yaitu:

1) *On the job training*

Merupakan metode pelatihan yang dilakukan pada saat karyawan melakukan kegiatan sehari-hari di tempat kerja di bawah pimpinan dan pengawasan atasan atau pekerjaan yang sudah berpengalaman.

2) *Vestibule school*

Merupakan suatu bentuk latihan di mana pelatihannya bukan merupakan atasan langsung, tetapi pelatih-pelatih khusus (*staff specialist*) untuk menghindarkan para atasan akan tambahan kewajiban bagi atasan dan memusatkan latihan hanya kepada para ahli dibidang latihan.

3) *Demontration and example*

Metode ini bertujuan untuk memberikan keterampilan memimpin terutama yang berkaitan dengan masalah-masalah manajemen. Dalam metode ini diberikan informasi yang nyata dari perusahaan baik yang berkenaan dengan posisi keuangan, barang-barang hasil produksi, pemasaran dan informasi lainnya. Seterusnya masalah diberikan kepada peserta untuk memecahkan persoalan tersebut.

4) *Simulation*

Merupakan bentuk pelatihan karyawan yang lebih mirip pendidikan daripada latihan. Kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat dari karyawan dalam bidang tertentu seperti kursus bahasa asing, manajemen, kepemimpinan dan sebagainya.

5) *Apprenticeship*

Biasanya dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan yang lebih tinggi. Program apprenticeship biasanya mengkombinasikan on the job training dan pengalaman dengan petunjuk-petunjuk di kelas dalam pengetahuan tertentu.

6) *Classroom methods*

Dalam metode aktivitas berjalan sepihak, yaitu pihak pengajar/dosen/instruktur aktif memberikan pengetahuan kepada karyawan, sedangkan para karyawan bersifat pasif yaitu mendengarkan saja dan kadang-kadang diselingi dengan pertanyaan-pertanyaan yang belum jelas.

d. Tujuan dan Manfaat Pelatihan

Untuk menghadapi tuntutan dan tugas sekarang dan terutama untuk menjawab tantangan masa depan, pelatihan karyawan merupakan keharusan mutlak. Kemutlakan itu tergambar pada berbagai jenis manfaat yang dapat dipetik daripadanya, baik organisasi, para karyawan maupun bagi pertumbuhan dan pemeliharaan hubungan yang serasi antara berbagai kelompok kerja dalam suatu organisasi. Berarti semuanya bermuara pada peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut Hasibuan (2009, hal 70-71) ada beberapa tujuan yang ingin dicapai dengan mengadakan latihan antara lain sebagai berikut:

1). Produktivitas kerja
2) Efisiensi
3) Kerusakan
4) Kecelakaan

5) Pelayanan
6) Moral
7) Karier
8) Konseptual
9) Kepemimpinan
10) Balas jasa
11) Konsumen

Berikut ini penjelasannya:

1) Produktivitas kerja

Dengan pelatihan maka produktivitas kerja karyawan akan meningkatkan, kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *managerial skill* karyawan yang semakin baik

2) Efisiensi

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga kerja, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3) Kerusakan

Pelatihan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin-mesin karena karyawan semakin ahli dan trampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

4) Kecelakaan

Pelatihan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang keluarkan perusahaan berkurang.

5). Pelayanan

Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pelayan yang lebih baik dari karyawan kepada nasabah perusahaan,karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya menarik yang sangat penting bagi rekanan-rekanan perusahan bersangkutan.

6) Moral

Dengan pelatihan, maka moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan ketrampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7) Karier

Dengan pelatihan, kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian,ketrampilan dan kinerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan kinerja seseorang.

8. Konseptual

Dengan pelatihan, manajar semakin cakap dan cepat dalam mengambilan keputusan yang lebih baik, karna *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya telah lebih baik.

9) Kepemimpinan

Dengan pelatihan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, *human relations*-nya lebih lues, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10)Balas jasa

Dengan pelatihan, maka balas jasa (gaji, upah insentif dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena kinerja mereka semakin besar.

11)Konsumen.

Pelatihan perlu dilakukan oleh setiap perusahaan karena akan memberikan manfaat bagi perusahaan, karyawan dan masyarakat konsumen.

Menurut Siagian (2009, hal. 184) manfaat pelatihan adalah: "dapat membantu karyawan membuat keputusan yang lebih baik, meningkatkan kemampuan di bidang kerjanya sehingga dapat mengurangi stres dan menambah rasa percaya diri".

Dari uraian di atas jelaslah bahwa pelatihan karyawan sebagai investasi perusahaan bukan hanya wajar akan tetapi mutlak dilakukan untuk mendukung tujuan perusahaan.

e. Indikator Pelatihan

Menurut Gary (2009, hal. 311-312) ada empat kategori dasar dalam mengukur pelatihan, yaitu:

1) Reaksi
2) Pembelajaran
3) Perilaku
4) Hasil

Adapun penjelasan dari keempat indikator di atas adalah:

1) Reaksi

Dengan mengevaluasi reaksi orang yang dilatih terhadap suatu program pelatihan. Dengan cara menanyakan kepada orang yang dilatih apakah menyukai program pelatihan tersebut atau tidak. Dan

menyanyakan apakah pelatihan tersebut berharga atau tidak dalam peningkatkan kinerja mereka.

2) Pembelajaran

Dengan menguji orang-orang yang telah mengikuti pelatihan, apakah mereka telah memiliki prinsip, keterampilan dan fakta yang seharusnya mereka pelajari.

3) Perilaku

Dengan cara menanyakan apakah perilaku dalam bekerja orang-orang yang dilatih itu mengalami perubahan karena program pelatihan tersebut.

4) Kriteria hasil

Yang terpenting adalah menanyakan hasil akhir apa yang dicapai dalam sasaran pelatihan yang telah ditentukan sebelumnya. Tetapi bila program itu tidak memberikan hasil, barangkali ia tidak mencapai sasaran. Bila demikian, mungkin masalahnya terletak pada programnya.

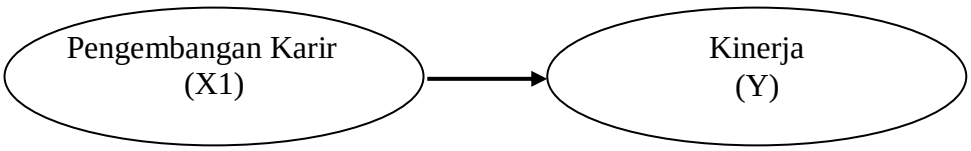
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Pengembangan karir adalah aktivitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2007, hal. 156). Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik.

Sementara itu, pimpinan sebagai pihak yang memfasilitasi pengmbangan karir karyawan seyogyanya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Atma Negara (2014) menyimpulkan bahwa: "pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana". Paradigma tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

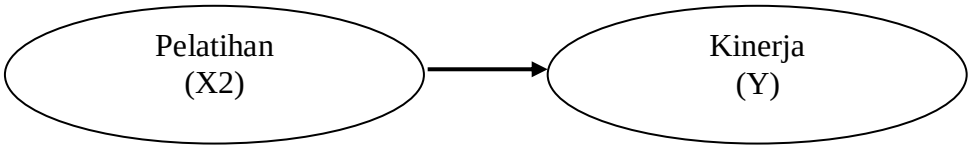
Menurut Mc Cormick dalam Mangkunegara (2007, hal. 46): "Suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya (karyawannya) pada aktivitas pelatihan jika itu merupakan keputusan yang terbaik dari manejer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku karyawan. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan, seperti produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efesien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan hubungan pribadi lebih efektif."

Menurut Sutrisno (2009, hal. 74) yaitu:

> Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan mutu kerja baik kualitas maupun kuantitas kerja, meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, meningkatkan moral kerja, menjaga kesehatan dan keselamatan, menunjang pertumbuhan pribadi.

Berdasarkan kutipan diatas bahwa pelatihan mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya pelatihan yang dapat menumbuhkan

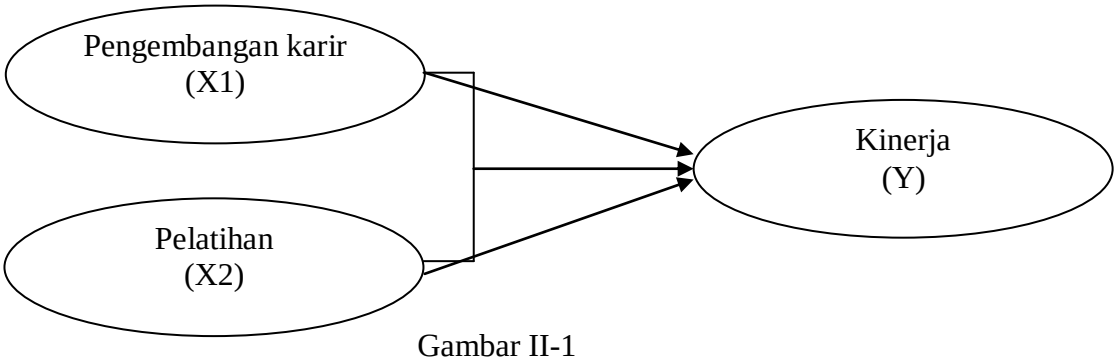
rasa bangga dan percaya diri seorang akan berdampak pada kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerjanya sehingga mampu membantu mencapai tujuan organisasi. Paradigma tersebut dapat dilihat pada gambar di bawah ini:



3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan terhadap Kinerja

Hasil penelitian Dahmiri dan Sakta (2014) menyimpulkan bahwa: "pelatihan dan pengembangan karir memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun"

Pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dengan paradigma penelitian sebagai berikut :



Gambar II-1
Paradigma Penelitian

C. Hipotesis

Berdasarkan masalah yang dikemukakan sebelumnya maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress
2. Ada pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress
3. Ada pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan Asosiatif, merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih dalam penelitian. Pendekatan penelitian menggunakan jenis data kuantitatif yang didasari oleh pengujian teori yang disusun dari berbagai variabel, pengukuran yang melibatkan angka- angka dan dianalisa dengan menggunakan prosedur statistik.

B. Defenisi Operasional

Defenisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini yang menjadi defenisi operasional adalah :

1. Pengembangan karir adalah aktifitas kekaryawanan yang membantu karyawan-karyawan merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan karyawan yang bersangkutan dapat mengembangan diri secara maksimum. Indikator komitmen organisasi menurut Handoko (2007, hal. 131) adalah:

Tabel III-1
Indikator Pengembangan karir

No	Indikator
1	Kebutuhan karier
2	Dukungan perusahaan dalam bentuk moril
3	Dukungan perusahaan dalam bentuk materil
4	Pelatihan
5	Perlakuan yang adil dalam berkarier

6	Informasi karier
7	Promosi
8	Mutasi
9	Penempatan karyawan pada pekerjaan yang tepat
10	Pengembangan tenaga kerja

2. Pelatihan (x_2) adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan, yang sekarang akan datang, dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan.

Tabel III-2. Indikator Pelatihan

Indikator
a. Reaksi b. Pembelajaran c. Perilaku d. Hasil

Sumber : Gary (2009, hal. 311-312)

3. Kinerja (Y) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Tabel III-3
Indikator Kinerja

No	Indikator
1.	Kuantitas Kerja
2.	Kualitas Kerja
3.	Kehadiran
4.	Tanggung jawab
5.	Kerja sama dengan yang lain

(Schuler dan Jackson yang dikutip oleh Mangkunegara, 2007)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian : PT. Jetindo Nagasakti Transekspress

Jalan Jl. Brigjen Katamso No.489-490 Sei Mati Medan

Waktu penelitian : Direncanakan Agustus 2017 s/d Oktober 2017

Tabel III-4. Skedul Penelitian

No	Kegiatan	Bulan															
		Agustus				September				Oktober				November			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset	■															
2	Pengajuan Judul		■														
3	Pembuatan Proposal			■	■	■	■										
4	Seminar Proposal							■									
5	Revisi								■								
6	Riset								■	■	■						
7	Pengumpulan Data										■						
8	Pengolahan Data										■						
9	Bimbingan Skripsi										■	■	■				
10	Sidang Meja Hijau												■				

D. Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah keseluruhan objek penelitian ini seluruh karyawan pada PT. Jetindo Nagasakti Transekspress. Jumlah keseluruhan karyawan PT. Jetindo Nagasakti Transekspress adalah sebanyak 60 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Di mana penelitian sampel apabila kita bermaksud untuk menggeneralisasikan hasil penelitian.

Istijanto (2010, hal. 117) mengemukakan bahwa: “untuk perusahaan-perusahaan kecil dengan jumlah karyawan sedikit (di bawah 200), riset, seperti survei bisa dilakukan terhadap semua karyawan. Artinya, penelitian melibatkan seluruh populasi sehingga sampel sama dengan populasi”.

Berdasarkan pernyataan di atas penulis mengambil sampel dalam penelitian adalah seluruh jumlah populasi yaitu berjumlah 60 orang.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada para karyawan di objek penelitian

yaitu PT. Jetindo Nagasakti Transekspress, dengan menggunakan *skala Likert* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu

Tabel III-5. Skala Likert

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

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. 182)

Dimana:

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

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Menurut Imam Ghozali (2008, hal. 45), Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel}. Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig* (2 *tailed*) dan membandingkannya dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *Sig* (2 *tailed*) $\leq$ 0,05, maka butir

instrumen valid, jika nilai *Sig* (2 *tailed*) ≥ 0,05, maka butir instrumen tidak valid.

Tabel III-6
Hasil Uji Validitas Pengembangan karir (X_1)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0.766	0,254	Valid
2.	0.774	0,254	Valid
3.	0.577	0,254	Valid
4.	0.642	0,254	Valid
5.	0.612	0,254	Valid
6.	0.471	0,254	Valid
7.	0.778	0,254	Valid
8.	0.764	0,254	Valid
9.	0.701	0,254	Valid
10.	0.605	0,254	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Tabel III-7
Hasil Uji Validitas Instrumen Pelatihan (X_2)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0.588	0,254	Valid
2.	0.551	0,254	Valid
3.	0.645	0,254	Valid
4.	0.546	0,254	Valid
5.	0.654	0,254	Valid
6.	0.633	0,254	Valid
7.	0.628	0,254	Valid
8.	0.593	0,254	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Tabel III-8
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)

No. Butir	r_{hitung}	r_{tabel}	Status
1.	0.565	0,254	Valid
2.	0.566	0,254	Valid
3.	0.556	0,254	Valid
4.	0.561	0,254	Valid
5.	0.617	0,254	Valid
6.	0.718	0,254	Valid
7.	0.647	0,254	Valid
8.	0.566	0,254	Valid
9.	0.598	0,254	Valid
10.	0.663	0,254	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (pengembangan karir, pelatihan dan kinerja) ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha. Menurut Ghozali (2005, hal. 47) dikatakan reliabel bila hasil Alpha > 0,6, dengan rumus Alpha sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)}\right]\left[\frac{\sum\sigma_b^2}{\sigma_1^2}\right]$$

Dengan keterangan:

r_{11} = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum\sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Varians total

Kriteria pengujiannya:

a. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni Alpha ≥ 0,60 maka reliabilitas cukup baik.
b. Jika nilai koefisien reliabilitas Alpha ≤ 0,60 maka reliabilitas kurang baik.

Tabel III-9
Hasil Uji Reliabilitas Variabel X_1, X_2 dan Y

Variabel	Nilai Alpha	Status
Pengembangan karir (X_1)	0,867	Reliabel
Pelatihan (X_2)	0,752	Reliabel
Kinerja (Y)	0,810	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 (>0,60).

2. Studi Dokumen yaitu mempelajari data-data yang ada dalam perusahaan dan berhubungan dengan penelitian ini.
3. Wawancara (*interview*), yaitu wawancara langsung dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan tersebut yang berhubungan dengan penelitian.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut, dengan rumus-rumus di bawah ini:

1. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan Model Regresi Linier Berganda harus memenuhi asumsi klasik, antara lain:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Menurut

Ghozali (2005) ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independent. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-

variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen sama dengan nol. Menurut Ghozali (2005) multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2005)

2. Analisis Regresi Linier Berganda

$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \in$

(Sugiyono, 2012, hal. 221)

Y = Kinerja

a = Harga Y bila X_1, dan $X_2 = 0$ (harga konstan)

b = Angka arah koefisien regresi

X_1 = Pengembangan karir

X_2 = Pelatihan

$\in$ = *error of term*

3. Pengujian Hipotesis

a. Uji t

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t:

$$t = \frac{r_{xy}\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-(r_{xy})^2}}$$ (Sugiyono, 2012, hal. 250)

Tahap-tahap:

1) Bentuk Pengujian

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

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

2) Kriteria Pengambilan Keputusan

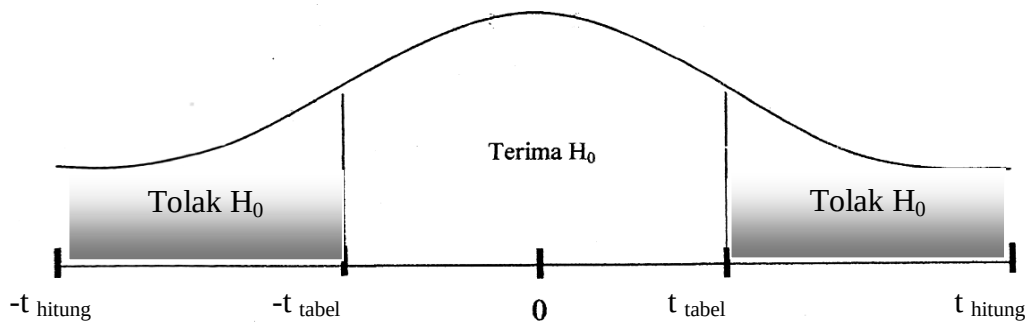
H_0 diterima jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel,}$ pada $\alpha = 5\%$, df = n-k

H_0 ditolak jika :

1) $t_{hitung} > t_{tabel}$

2) $-t_{hitung} < t_{tabel}$

Pengujian Hipotesis:



b. Uji F

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dari variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan statistif F (Uji F).

$$Fh = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$ Sumber : (Sugiyono, 2012, hal. 257)

Dimana:

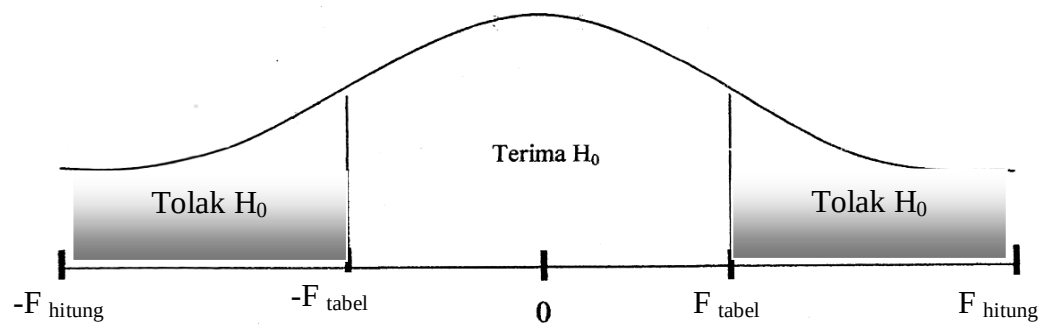
Fh = F hitung yang selanjutnya dibandingkan dengan F tabel
R^2 = Koefisien Korelasi ganda
k = Jumlah variabel independen
n = Jumlah sampel

Adapun pengujiannya sebagai berikut:

H_0 : β = 0, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

H_0 : β = 0, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian Hipotesis:



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

Keterangan:

F_{hitung} = Hasil perhitungan korelasi pengembangan karir dan pelatihan terhadap Kinerja

F_{tabel} = Nilai F dalam tabel F berdasarkan *n*

Kriteria Pengujian:

a. Tolak H_0 apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} < -F_{tabel}$
b. Terima H_0 apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$

3. Koefisien Determinasi (D)

Untuk mengetahui seberapa besar persentase yang dapat dijelaskan variabel bebas terhadap variabel terikat:

D = r^2 x 100% (Sudjana, 2010, hal. 369)

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menjadikan pengolahan data dalam bentuk angket yang terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel X_1, 8 pertanyaan untuk variabel X_2 dan 10 pertanyaan untuk variabel Y, di mana yang menjadi variabel X_1 adalah pengembangan karir, variabel X_2 adalah pelatihan dan yang menjadi variabel Y adalah kinerja. Angket yang disebarkan ini diberikan kepada 60 orang karyawan sebagai sampel penelitian.

1. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responen maka dapat dilihat dari karekteristik responden berikut ini:

a. Jenis kelamin Responden

Tabel IV-1.
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-laki	37 orang	61,67%
2	Wanita	23 orang	38,33%
Jumlah		60 orang	100%

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui bahwa jumlah responden laki-laki sebanyak 37 orang (61,67%). Hal ini disebabkan karena pada waktu penerimaan karyawan proporsinya lebih banyak diterima karyawan laki-laki dibandingkan wanita.

b. Kelompok Usia

Tabel IV-2.
Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20 - 30 Tahun	19 orang	31,67%
2	31 - 40 Tahun	22 orang	36,67%
3	41 - 50 Tahun	11 orang	18,33 %
4	> 51 tahun	8 orang	13,33%
Jumlah		60	100%

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas usia responden yaitu usia 31-40 tahun yaitu sebanyak 22 orang (36,67%). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang masih berusia produktif, hal ini disebabkan tuntutan pekerjaan yang membutuhkan karyawan-karyawan muda.

c. Masa Kerja

Tabel IV-3.
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	0 - 5 Tahun	13 orang	21,67%
2	6 - 10 Tahun	23 orang	38,33%
3	> 10 Tahun	14 orang	23,33%
Jumlah		60	100%

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden adalah masa kerja antara 6-10 tahun ke atas yaitu sebanyak 23 orang (38,33%). Hal ini dikarenakan, mayoritas karyawan telah bekerja di perusahaan tersebut lebih dari 6 tahun, dan saat ini perusahaan tidak banyak menerima karyawan baru.

Tabel IV-4.
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SLTA	9 orang	15,00%
2	D3	18 orang	30,00%
3	S1	33 orang	55,00%
Jumlah		60	100%

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S1 yaitu masing-masing sebanyak 33 orang (55,00%). Hal ini dikarenakan, perusahaan dalam melakukan penerimaan karyawan mengutamakan calon karyawan yang berpendidikan yang baik.

2. Analisis Variabel Penelitian

Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarkan yaitu:

Tabel IV-5.
Skor Angket untuk Variabel X_1 (pengembangan karir)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	23.3	29	48.3	11	18.3	6	10.0	0	0	60	100
2	21	35.0	22	36.7	12	20.0	5	8.3	0	0	60	100
3	8	13.3	40	66.7	12	20.0	0	0	0	0	60	100
4	12	20.0	37	61.7	11	18.3	0	0	0	0	60	100
5	12	20.0	39	65.0	8	13.3	1	1.7	0	0	60	100
6	11	18.3	41	68.3	7	11.7	1	1.7	0	0	60	100
7	12	20.0	27	45.0	17	28.3	4	6.7	0	0	60	100
8	9	15.0	38	63.3	5	8.3	8	13.3	0	0	60	100
9	9	15.0	34	56.7	13	21.7	4	6.7	0	0	60	100
10	10	16.7	40	66.7	7	11.7	3	5.0	0	0	60	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jawaban seluruh responden untuk variabel pengembangan karir mayoritas menjawab setuju dan sangat setuju lebih dari 50%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan

mendapatkan kesempatan yang sama dalam hal pengembangan karir, dimana perusahaan selalu memberikan dukungan dalam hal pengembangan karir baik secari moril maupun materil. Karyawan juga diberikan pelatihan sebelum mendapatkan karir yang lebih baik. Selain itu informasi tentang pengembangan karir juga diberikan dengan jelas kepada seluruh karyawan, khususnya bagi karyawan yang berprestasi.

Tabel IV-6.
Skor Angket untuk Variabel X_2 (Pelatihan)

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	30.0	36	60.0	6	10.0	0	0	0	0	60	100
2	12	20.0	41	68.3	7	11.7	0	0	0	0	60	100
3	19	31.7	37	61.7	4	6.7	0	0	0	0	60	100
4	17	28.3	39	65.0	4	6.7	0	0	0	0	60	100
5	18	30.0	37	61.7	5	8.3	0	0	0	0	60	100
6	14	23.3	40	66.7	6	10.0	0	0	0	0	60	100
7	17	28.3	38	63.3	5	8.3	0	0	0	0	60	100
8	23	38.3	33	55.0	4	6.7	0	0	0	0	60	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jawaban seluruh responden untuk variabel pelatihan mayoritas menjawab setuju dan sangat setuju lebih dari 50%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pelatihan di PT. Jetindo Nagasakti Transekspress sudah baik, hal ini dapat dilihat dari setiap dilakukan pelatihan akan reaksi yang positif dari seluruh karyawan, dan karyawan akan menerapkan apa yang dipelajari selama mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diberikan telah menambah pengetahuan karyawan dan dapat menjadi proses belajar yang baik. Karyawan juga lebih bersemangat dalam hal menyelesaikan pekerjaan dan lebih mandiri dalam bekerja. Selain itu karyawan memiliki hasil kerja yang lebih baik setelah mengikuti pelatihan terlihat dari tingkat kesalahan kerja yang dilakukan karyawan semakin kecil.

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

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	23.3	40	66.7	6	10.0	0	0	0	0	60	100
2	14	233	37	61.7	9	15.0	0	0	0	0	60	100
3	15	25.0	40	66.7	5	8.3	0	0	0	0	60	100
4	13	21.7	40	66.7	7	11.7	0	0	0	0	60	100
5	12	20.0	37	61.7	11	18.3	0	0	0	0	60	100
6	20	33.3	31	51.7	9	15.0	0	0	0	0	60	100
7	17	28.3	36	60.0	7	11.7	0	0	0	0	60	100
8	12	20.0	41	68.3	7	11.7	0	0	0	0	60	100
9	12	20.0	40	66.7	8	13.3	0	0	0	0	60	100
10	16	26.7	36	60.0	8	13.3	0	0	0	0	60	100

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

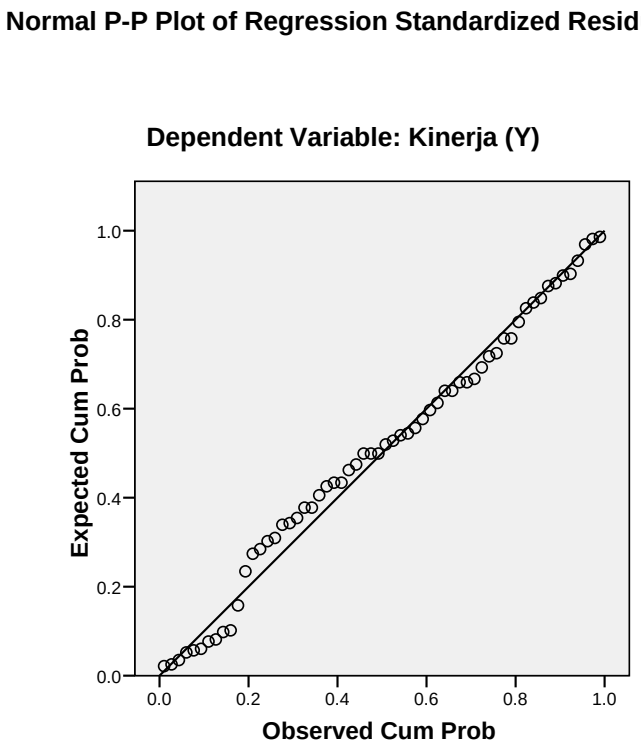
Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa jawaban seluruh responden untuk variabel kinerja mayoritas menjawab setuju dan sangat setuju lebih dari 50%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa karyawan memiliki kinerja yang tinggi di PT. Jetindo Nagasakti Transekspress, hal ini dapat dilihat dari karyawan selalu memiliki ketepatan kerja yang baik dan selalu teliti dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu karyawan juga selalu berusaha mencapai target kerja yang telah ditentukan, dimana karyawan selalu memiliki cepat dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan selalu hadir tepat waktu untuk menjalankan pekerjaan dan memiliki tingkat kerajinan yang tinggi dalam bekerja. Kemudian karyawan selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan setiap harinya dengan penuh tanggung jawab dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Uji Asumsi Klasik

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

a. Normalitas

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



Gambar IV-1 Normalitas

Gambar diatas mengidentifikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehinnga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

b. Multikolinearitas.

Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen. Cara yang digunakan untuk menilainya adalah dengan melihat nilai faktor inflasi varian (*Variance Inflasi Factor/VIF*), yang tidak melebihi 4 atau 5.

Tabel IV-8

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	11.205	4.500		2.490	.016		
	Pengembangan Karir (X1)	.200	.077	.280	2.606	.012	.844	1.185
	Pelatihan (X2)	.657	.141	.503	4.677	.000	.844	1.185

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

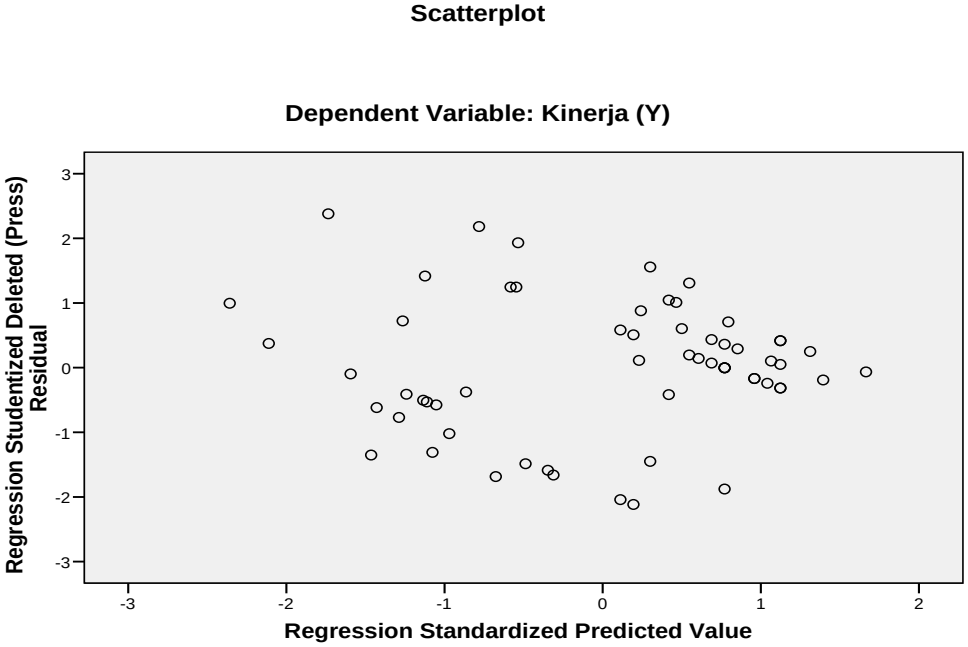
Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Kedua variabel independen yakni X1 dan X2 memiliki nilai VIF dalam batas toleransi yang telah ditentukan (tidak melebihi 4 atau 5), sehingga tidak menjadi multikolinearitas dalam variabel independent penelitian ini.

c. Heterokedastisitas

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

Dasar pengambilan keputusanya adalah : jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



Gambar IV-2. Heterokedastitas

Gambar diatas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

4. Analisis Regresi Berganda

Persamaan regresi berganda dapat dilihat dari nilai koefisien B pada tabel berikut ini:

Tabel IV-9. Koefisien Regresi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.205	4.500		2.490	.016
	Pengembangan Karir (X1)	.200	.077	.280	2.606	.012
	Pelatihan (X2)	.657	.141	.503	4.677	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari perhitungan dengan menggunakan program komputer dengan menggunakan SPSS (*Statistical Program For Social Schedule*) Versi 15,0 di dapat:

a = 11,205

b_1 = 0,200

b_2 = 0,657

Jadi persamaan regresi ganda linier untuk dua prediktor (pengembangan karir dan pelatihan) adalah:

$Y = 11,205 + 0,200\ X_1 + 0,657\ X_2$

Persamaan di atas memperlihatkan bahwa semua variabel bebas (pengembangan karir dan pelatihan) memiliki koefisien b_i yang positif sehingga dapat diartikan jika pengembangan karir dan pelatihan ditingkatkan maka akan meningkatkan kinerja, atau seluruh variabel bebas mempunyai pengaruh yang searah terhadap variabel Y (kinerja).

Variabel pelatihan (X_1) memiliki kontribusi relatif yang paling besar di antara kedua variabel bebas terhadap kinerja.

5. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Secara Parsial

Pengujian pengaruh variabel-variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel IV-10. Uji t

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.205	4.500		2.490	.016
	Pengembangan Karir (X1)	.200	.077	.280	2.606	.012
	Pelatihan (X2)	.657	.141	.503	4.677	.000

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

1) Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil variabel pengembangan karir (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar t_{hitung} 2,606 > t_{tabel} 2,001 (sig 0,012), dimana signifikan t lebih kecil dari α = 0,05. Berdasarkan nilai tersebut berarti Ha diterima Ho ditolak. Hal tersebut berarti bahwa pengembangan karir (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).

2) Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Dari tabel IV-10, diperoleh hasil variabel pelatihan (X_2) terhadap kinerja (y) t_{hitung} 4,677 > t_{tabel} 2,001 (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari α = 0,05. . Berdasarkan nilai tersebut berarti Ha diterima Ho ditolak. Hal tersebut berarti bahwa pelatihan

(X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).

b. Pengujian Secara Serempak

Hipotesis substansial dalam penelitian ini adalah : pengembangan karir (X_1), dan pelatihan (X_2) berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja).

Agar dapat dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis substansial tersebut dikonversi ke dalam hipotesis statistik sebagai berikut:

Ho : $\rho = \rho = \rho = 0$ → {pengembangan karir (X_1) dan pelatihan (X_2) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y)}

Ha : Salah satu $\rho \neq 0$ → {pengembangan karir (X_1) dan pelatihan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y)}

Ketentuannya, jika nilai probabilitas F (Sig) pada Tabel Anova < $\alpha_{0,05,}$ maka Ho ditolak, namun bila nilai probabilitas Sig > $\alpha_{0,05,}$ maka Ho diterima. Data yang diperlukan untuk menguji hipotesis di atas adalah sebagai berikut:

Tabel IV-11. ANOVA

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	348.041	2	174.020	22.704	.000[a]
	Residual	436.893	57	7.665		
	Total	784.933	59			

a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X2), Pengembangan Karir (X1)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai F pada tabel IV-11 di atas adalah 22,704 > F_{tabel} 3,16 dengan sig $_{0,000}$ < $\alpha_{0,05,}$ menunjukan Ho ditolak dan Ha diterima, berarti pengembangan karir (X_1) dan pelatihan (X_2) berpengaruh secara

signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.

c. Koefisien Determinasi

Dengan melihat R-Square akan dapat dilihat bagaimana sebenarnya nilai kontribusi kedua variabel bebas terhadap variabel terikat:

Tabel IV-12 Nilai R – Square

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.666[a]	.443	.424	2.76853

a. Predictors: (Constant), Pelatihan (X2), Pengembangan Karir (X1)

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Melalui tabel di atas terlihat bahwa nilai R adalah 0,666 dapat dinyatakan bahwa pengembangan karir dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja dan dengan melihat R-Square adalah 0,443, maka diketahui bahwa pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja sebesar 44,30%. Artinya secara bersama-sama variabel pengembangan karir dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah 44,30% sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (pengembangan karir dan pelatihan) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (kinerja). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja

Pengembangan karir berpengaruh terhadap peningkatkan kinerja PT. Jetindo Nagasakti Transekspress, artinya jika pemimpin memiliki pengembangan karir yang baik maka kinerja akan ikut meningkat. Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara, (2007). "Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik". Atma Negara (2014) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: "pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kabupaten Jembrana".

Pengembangan karir telah diberikan dengan baik kepada karyawan, hal ini dapat dilihat dari karyawan mendapatkan kesempatan yang sama dalam hal pengembangan karir, dimana perusahaan selalu memberikan dukungan dalam hal pengembangan karir baik secari moril maupun materil. Karyawan juga diberikan pelatihan sebelum mendapatkan karir yang lebih baik. Selain itu informasi tentang pengembangan karir juga diberikan dengan jelas kepada seluruh karyawan, khususnya bagi karyawan yang berprestasi.

2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Pelatihan berpengaruh terhadap peningkatkan kinerja PT. Jetindo Nagasakti Transekspress, artinya jika pelatihan semakin baik maka kinerja akan ikut meningkat. Penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Mc Cormick dalam Mangkunegara (2007, hal. 46): "Suatu organisasi perlu melibatkan sumber daya (karyawannya) pada aktivitas pelatihan jika

itu merupakan keputusan yang terbaik dari manejer. Pelatihan diharapkan dapat mencapai hasil lain dari pada memodifikasi perilaku karyawan. Hal ini juga perlu mendapat dukungan secara organisasi dan tujuan, seperti produksi, distribusi barang dan pelayanan lebih efesien, menekan biaya operasi, meningkatkan kualitas dan hubungan pribadi lebih efektif." Menurut Sutrisno (2009, hal. 74): Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan mutu kerja baik kualitas maupun kuantitas kerja, meningkatkan ketepatan dalam perencanaan SDM, meningkatkan moral kerja, menjaga kesehatan dan keselamatan, menunjang pertumbuhan pribadi.

Pelatihan di PT. Jetindo Nagasakti Transekspress sudah baik, hal ini dapat dilihat dari setiap dilakukan pelatihan akan reaksi yang positif dari seluruh karyawan, dan karyawan akan menerapkan apa yang dipelajari selama mengikuti pelatihan. Pelatihan yang diberikan telah menambah pengetahuan karyawan dan dapat menjadi proses belajar yang baik. Karyawan juga lebih bersemangat dalam hal menyelesaikan pekerjaan dan lebih mandiri dalam bekerja. Selain itu karyawan memiliki hasil kerja yang lebih baik setelah mengikuti pelatihan terlihat dari tingkat kesalahan kerja yang dilakukan karyawan semakin kecil.

3. Pengaruh Pengembangan karir dan Pelatihan terhadap Kinerja

Ada pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap peningkatkan kinerja PT. Jetindo Nagasakti Transekspress, artinya jika pengembangan karir dan pelatihan dilakukan dengan baik maka kinerja akan ikut meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang

dilakukan Dahmiri dan Sakta (2014) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa: “pelatihan dan pengembangan karir memberikan kontribusi terhadap kinerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun..

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil uji hipotesis pengembangan karir (X_1) terhadap kinerja (Y) sebesar t_{hitung} 2,606 > t_{tabel} 2,001 (sig 0,012), dimana signifikan t lebih kecil dari α = 0,05. Berdasarkan nilai tersebut berarti Ha diterima Ho ditolak. Hal tersebut berarti bahwa pengembangan karir (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y) Pelatihan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT. Jetindo Nagasakti Transekspress.
2. Hasil uji hipotesis pengaruh pelatihan (X_2) terhadap kinerja (y) t_{hitung} 4,677 > t_{tabel} 2,001 (sig 0,000), dimana signifikan t lebih kecil dari α = 0,05. Berdasarkan nilai tersebut berarti Ha diterima Ho ditolak. Hal tersebut berarti bahwa pelatihan (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Y).
3. Hasil Uji F adalah 22,704 > F_{tabel} 3,16 dengan sig $_{0,000}$ < $\alpha_{0,05,}$ menunjukan Ho ditolak dan Ha diterima, berarti pengembangan karir (X_1) dan pelatihan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Jetindo Nagasakti Transekspress. Nilai R-Square adalah 0,443, maka diketahui bahwa pengaruh pengembangan karir dan pelatihan terhadap kinerja sebesar 44,30%. Artinya secara

bersama-sama variabel pengembangan karir dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah 44,30% sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

B. Saran

1. Untuk meningkatkan kinerja, ada baiknya perusahaan memperhatikan pengembangan karir dan pelatihan, dengan memperbaiki pengembangan karir dan selalu memberikan pelatihan yang sesuai maka kinerja akan meningkat.
2. Mengingat pelatihan mempunyai pengaruh terhadap kinerja para karyawan, maka hendaknya pelatihan tersebut benar-benar diperhatikan, dengan demikian diharapkan akan menciptakan karyawan yang memiliki kinerja yang baik.
3. Untuk meningkatkan kinerja, hendaknya perusahaan dapat benar-benar memperhatikan pengembangan karir. Dengan selalu memberikan informasi yang jelas terhadap karyawan agar dapat meningkatkan pengembangan karir.
4. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya agar penelitian ini dapat dijadikan bahan referensi, dimana faktor yang mempengaruhi dari kinerja adalah faktor pengembangan karir dan pelatihan.

DAFTAR PUSTAKA

Dahmiri, Kharisma Sakta (2014) *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun*, Jurnal Manajemen Terapan, Universitas Jambi.

Edi Sutrisno (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Jakarta : Prenada Media Group.

Gary, Dessler (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 (edisi X). Jakarta : PT. Indeks.

Hadari Nawawi (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Cetakan Kelima, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Hasibuan, Malayu S. P (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Imam Ghozali. (2008). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro

Istijanto OEI (2010). Riset Sumber Daya Manusia, Cetakan Keempat, Jakarta: Gramedia.

Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mangkuprawira, Tb. Sjafri (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.

Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014) *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana*, Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia. Vol: 4 No: 1 Tahun: 2014

Sastrohadiwiryo, B.S. (2009). Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara.

Sedarmayanti (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokras dan Manajemen Karyawan Negeri Sipil* Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Bandung, PT. Refika Aditama.

Siagian Sondang, P (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetaka Kelima, Jakarta : Bumi Aksara.

Sudjana, (2010), *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis.*, Cetakan Keempat, Bandung : Alfabeta.

T. Hani Handoko (2007). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Liberty.

Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah.* Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Veithzal, Rivai, (2008). *Manajemen. Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok: Rajagrafindo Persada

Wibowo, (2014). *Manajemen Kinerja, Edisi Keempat*, Jakarta: Rajawali Pers

DAFTAR PUSTAKA

Edi Sutrisno (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Cetakan Pertama, Jakarta : Prenada Media Group.

Dahmiri, Kharisma Sakta (2014) *Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun*, Jurnal Manajemen Terapan, Universitas Jambi.

Gary Dessler (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 (edisi X). Jakarta : PT. Indeks.

Hadari Nawawi (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Cetakan Kelima, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press

Hasibuan, Malayu S. P (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Imam Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Ketiga, Semarang : BP-Universitas Diponegoro

Istijanto OEI (2010). Riset Sumber Daya Manusia, Cetakan Keempat, Jakarta: Gramedia.

Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mangkuprawira, Tb. Sjafri (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku I, Penerjemah : Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta : Salemba Empat.

Ni Made Candra Megita Atma Negara (2014) *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana*, Jurusan Pendidikan Ekonomi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia. Vol: 4 No: 1 Tahun: 2014

Sedarmayanti (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokras dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Bandung, PT. Refika Aditama.

Siagian Sondang, P (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kelima, Jakarta : Bumi Aksara.

Sudjana, (2010), *Metoda Statistika*. Bandung: Tarsito

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis.*, Cetakan Keempat, Bandung : Alfabeta.

T. Hani Handoko (2007). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Liberty.

Tim Penyusun. (2009). *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah.* Medan: Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara