

**PENGARUH PELATIHAN DAN DUKUNGAN ORGANISASIONAL
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN
PADA PT. TIRTA RAYA ABADI MEDAN**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen**



Oleh :

**NAMA : LISA SHANIA ROSIERA
NPM : 1305160274
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
M E D A N
2 0 1 7**

ABSTRAK

LISA SHANIA ROSIERA, NPM : 1305160274. Pengaruh Pelatihan dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan. Skripsi, tahun 2017.

Pengembangan karyawan merupakan kunci untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melayani pelanggan dan menciptakan produk baru dan solusi pelanggan. Pengembangan karyawan juga penting untuk memastikan bahwa organisasi / perusahaan mempunyai talenta manajerial yang dibutuhkan melaksanakan strategi pertumbuhan dengan sukses. Karena perusahaan dan karyawan harus terus menerus belajar dan berubah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan bersaing di pasar yang baru, penekanan terhadap pelatihan dan dukungan organisasional untuk pengembangan yang semakin meningkat.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu Apakah pelatihan dan dukungan organisasional berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan?. Dalam penelitian digunakan teknik pengumpulan data yaitu angket (quesioner), sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu metode analisis regresi berganda.

Berdasarkan hasil analisis dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis diperoleh nilai bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan disimpulkan bahwa pelatihan dan dukungan organisasional secara parsial memiliki pengaruh yang nyata (signifikan) dengan variabel pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan. Selain itu berdasarkan uji determinasi diketahui bahwa pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir sebesar 0,842 atau 84,2 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti gaji dan upah, kinerja karyawan, dan sebagainya.

Kata Kunci : Pelatihan dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

KATA PENGANTAR



Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan Hidayah-Nya, hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Pengaruh Pelatihan dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan** ini guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar sarjana pada Fakultas Ekonomi - Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis menyadari bahwa isi yang terkandung dalam skripsi ini belum sempurna, hal ini disebabkan oleh terbatasnya waktu, kemampuan dan pengalaman yang penulis miliki dalam penyajiannya. Oleh karena itu dengan hati yang tulus dan ikhlas penulis menerima kritik dan saran yang membangun dari para pembaca, yang nantinya dapat berguna untuk penyempurnaan skripsi ini.

Pada kesempatan ini juga penulis sertakan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ayahanda **Ahmad Safawi** dan Ibunda tercinta **Masyita** yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang, yang memberikan dorongan selama penulis menjalani pendidikan dan hanya doa yang dapat penulis panjatkan ke Hadirat Allah SWT, semoga kelak penulis menjadi manusia yang berguna bagi agama, keluarga, dan seluruh masyarakat, juga buat adik-adikku tersayang **Acong** dan **Acin** yang selalu memberikan dorongan dan semangat hingga terselesaikannya skripsi ini.
2. Bapak **Dr. Agussani, MAP** selaku Rektor pada Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan

3. Bapak **Zulaspan Tupti, SE, MM** selaku Dekan pada 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 **Dr. Jufrizen, SE, M.Si** selaku Sekretaris Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak **Dr. Syaiful Bahri, M.AP** selaku Dosen Pembimbing penulisan skripsi ini.
7. Seluruh Staf Pengajar pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Bapak Pimpinan PT. Tirta Raya Abadi Medan serta seluruh staf dan karyawan yang telah memberikan izin dan bantuan selama penulis melaksanakan riset.
9. Buat *the special person* **Rimba Bertuah Sitorus, SE** juga sahabat-sahabatku **Marisa, Jupe, Linong, Dea, Coco, Anggi, Mustika, Puput, Delima** serta semua teman yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu, semoga sukses selalu dan terima kasih atas kebersamaan selama ini yang menjadi bagian dari proses kehidupan yang tidak akan terlupakan.

Dengan bantuan yang penulis dapatkan akhirnya dengan menyerahkan diri dan senantiasa memohon petunjuk serta perlindungan dari Allah SWT semoga amalan dan perbuatan baik tersebut mendapat imbalan yang baik pula.

Medan, Maret 2017
Penulis

LISA SHANIA ROSIERA
NPM : 1305160274

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis.....	7
1. Pengembangan Karir.....	7
a. Pengertian Pengembangan Karir	7
b. Tujuan Pengembangan Karir	9
c. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	10
d. Indikator Pengembangan Karir	15
2. Pelatihan Kerja.....	15
a. Pengertian Pelatihan Kerja.....	15
b. Tujuan Pelatihan Kerja	19
c. Metode Pelatihan Kerja.....	20
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja	21
e. Indikator Pelatihan Kerja.....	23

3. Dukungan Organisasi.....	23
a. Pengertian Dukungan Organisasi	23
b. Bentuk-bentuk Dukungan Organisasi	24
c. Indikator Dukungan Organisasi	26
B. Kerangka Konseptual.....	28
C. Hipotesis	30
 BAB III : METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	31
B. Definisi Operasional Variabel.....	31
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	34
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	34
E. Jenis dan Sumber Data.....	35
F. Teknik Pengumpulan Data	35
G. Teknik Analisis Data.....	38
 BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	41
1. Karakteristik Penelitian.....	41
2. Analisa Variabel Bebas – X_1 (Pelatihan)	42
3. Analisa Variabel Bebas – X_2 (Dukungan Organisasional)	48
4. Analisa Variabel Terikat – Y (Pengembangan Karir Karyawan).	53
5. Uji Validitas dan Reliabilitas	60
6. Pengujian Asumsi Klasik	63
7. Pengujian Regresi Berganda Variabel X_1 , X_2 dan Y	69

8. Uji t Variabel X_1 , X_2 dan Y.....	70
9. Uji F Variabel X_1 , X_2 dan Y.....	71
10. Pengujian Determinasi (R^2) Variabel X_1 , X_2 dan Y.....	72
B. Pembahasan	73
1. Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan	73
2. Pengaruh Dukungan Organisasional terhadap Pengembangan Karir Karyawan	74

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	76
B. Saran	77

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pengembangan karyawan merupakan kontributor kunci terhadap strategi bisnis yang didasarkan pada pengembangan modal intelektual, membantu mengembangkan talenta manajerial dan memberikan kesempatan pada karyawan memikul tanggung jawab atas karirnya sendiri. Pengembangan karyawan merupakan komponen usaha organisasi yang diperlukan untuk bersaing dalam ekonomi baru untuk menjawab tantangan persaingan dan perubahan sosial serta memadukan kemajuan dan perubahan teknologi dalam desain pekerjaan. Pengembangan karyawan merupakan kunci untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi yang diperlukan untuk melayani pelanggan dan menciptakan produk baru dan solusi pelanggan. Pengembangan karyawan juga penting untuk memastikan bahwa organisasi / perusahaan mempunyai talenta manajerial yang dibutuhkan melaksanakan strategi pertumbuhan dengan sukses. Karena perusahaan dan karyawan harus terus menerus belajar dan berubah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan bersaing di pasar yang baru, penekanan terhadap pelatihan dan pengembangan semakin meningkat (Kaswan, 2012, hal. 117).

Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dengan tujuan terbatas (Anwar Parbu Mangkunegara, 2011, hal. 44). Program pelatihan

diperlukan bagi karyawan lama maupun karyawan baru, hal ini tergantung pada kebutuhan perusahaan itu sendiri. Pendidikan dan pelatihan juga mendorong karyawan lebih produktif dalam bekerja karena karyawan tersebut sudah mengetahui dengan baik tugas dan tanggung jawabnya serta berusaha mencapai tingkatan yang lebih tinggi.

Adapun pelatihan kerja yang ada pada perusahaan yang dalam hal ini yaitu PT.Tirta Raya Abadi Medan yang bergerak dalam bidang distributor alat-alat kesehatan dan obat-obatan, berupa pemberian kursus dan praktek mengenai penggunaan alat-alat kesehatan dan obat-obatan yang menjadi produk perusahaan. Selain pelatihan kerja, dukungan organisasional juga memegang peranan penting dalam perusahaan terutama dalam hal dedikasi serta dukungan dari pihak manajerial perusahaan secara penuh untuk meningkatkan kemampuan serta kinerja para karyawan agar secara bersama-sama bekerja demi kelangsungan hidup perusahaan yang berarti juga untuk mencapai kesejahteraan karyawan secara keseluruhan. Perlakuan-perlakuan yang diterima oleh karyawan akan ditangkap sebagai stimulus dan diorganisir serta diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka. Persepsi dukungan organisasi sebagai keyakinan global karyawan mengenai sejauhmana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka. Persepsi dukungan organisasi adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Dukungan dari atasan juga sangat

mempengaruhi persepsi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja mereka (Lutfianita Novira, 2015, hal. 2).

Adapun bentuk dukungan organisasional yang ada di PT.Tirta Raya Abadi Medan berupa pemberian kesempatan bagi karyawan dalam pemberian penghargaan bagi karyawan teladan dan sebagainya. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan ditemukan bahwa pengembangan karir karyawan belum dilakukan secara keseluruhan sehingga ada karyawan yang merasa tidak diberikan kesempatan untuk mengikuti promosi kerja. Selain itu juga ditemukan kecenderungan bahwa pelaksanaan pendidikan dan pelatihan hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki golongan *high level* manajemen yang terdiri dari kepala staf dan manajer saja, sehingga dapat dikatakan bahwa pelaksanaan pelatihan belum dilakukan secara keseluruhan kepada semua karyawan.

Selanjutnya pada penelitian awal juga ditemukan kecenderungan kurangnya dukungan organisasional yang dipengaruhi oleh evaluasi atas pengalaman dan pengamatan tentang cara organisasi memperlakukan karyawan-karyawannya secara adil, dengan demikian menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk lebih meningkatkan prestasi dalam bekerja. Dalam mengantisipasi hal tersebut, perusahaan atau organisasi harus dapat menempatkan posisi sumber daya manusianya yang dapat dijalankan oleh perusahaan dengan mendidik dan melatih para karyawan, agar mereka mendapat pengetahuan serta ketrampilan yang lebih baik, sesuai dengan bidang pekerjaannya. Cara ini dikenal dengan pendidikan dan pelatihan yang didukung juga dengan organisasional perusahaan agar berjalan sesuai dengan prosedur dan aturan kerja yang telah

ditetapkan dengan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi sebagai motivasi kerja mereka.

Adapun penelitian yang berkaitan dengan pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan dilakukan oleh J.F.X Susanto Soekiman (2012) yang menyimpulkan bahwa pelatihan kerja dan persepsi dukungan organisasi eksternal berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pada perbankan di Jawa Timur. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Dedi Sukandar (2013) yang menyimpulkan bahwa pelatihan dan dukungan organisasional berpengaruh negatif terhadap pengembangan karir karyawan pada Dinas Pendapatan Daerah kota Bogor.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis terdorong untuk mengambil judul **“Pengaruh Pelatihan dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Pengembangan karir karyawan belum dilakukan secara keseluruhan sehingga ada karyawan yang merasa tidak diberikan kesempatan untuk mengikuti promosi.
2. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki golongan *high level* manajemen sehingga pelaksanaan pelatihan belum dilakukan secara keseluruhan kepada semua karyawan.

3. Adanya kecenderungan kurangnya dukungan organisasional berupa pemberian penghargaan atau penganugerahan keteladanan yang menyebabkan karyawan kurang termotivasi untuk lebih meningkatkan prestasi dalam bekerja

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dapat dirumuskan permasalahannya adalah :

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan?
2. Apakah dukungan organisasional berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan?
3. Apakah pelatihan dan dukungan organisasional berpengaruh secara simultan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan ?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian pada PT. Tirta Raya Abadi Medan ini dilakukan adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional secara simultan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

2. Manfaat Penelitian

Apabila tujuan penelitian ini tercapai maka penelitian ini diharapkan dapat memiliki manfaat penelitian yang luas bagi berbagai pihak, antara lain :

- a. Manfaat teoritis :

Untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan.

- b. Manfaat praktis

Penelitian ini dapat dijadikan masukan daalam menyusun dan menetapkan strategi pemasaran agar mendapatkan hasil yang lebih optimal.

- c. Bagi peneliti selanjutnya :

Sebagai refrensi bagi peneliti selanjutnya yang membahas masalah yang sama dimasa mendatang.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Karier merupakan perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Suwatno dan Priansa (2011, hal. 134) menyatakan bahwa “pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan”. Mangkunegara (2011, hal. 77) yang mengutip pendapat Andrew J. Dubrin bahwa “pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

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

mobilitas di dalam organisasi yang tunggal. Pendekatan kedua memandang karier sebagai properti atau kualitas individual dan bukan koperasi atau organisasi.

Pengembangan karier seperti promosi sangat diharapkan oleh setiap karyawan karena dengan pengembangan ini akan mendapatkan hak-hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material. Pengembangan karier yang dilaksanakan melalui pembinaan karier dan penilaian sistem prestasi kerja dan sistem karier pada umumnya melalui kenaikan pangkat, mutasi jabatan serta pengangkatan dalam jabatan. Setiap karyawan dalam meniti kariernya diperlukan adanya pengembangan karier untuk menggunakan kesempatan karier yang ada. Karena hal ini ada hubungannya dengan pengembangan karyawan, fungsi pengembangan karier menentukan tujuan untuk pengembangan karyawan secara sistematis, sehingga tujuan karier telah disetujui maka kegiatan pengembangan karier dapat dipilih dan disalurkan dalam suatu arah yang berarti bagi individu maupun bagi organisasi (Kaswan, 2012, hal. 117).

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

perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dan mantap akan membantu karyawan dan organisasi dalam meraih sukses.

b. Tujuan Pengembangan Karier

Tujuan pengembangan karier dikemukakan oleh Mangkunegara (2011, hal. 77) sebagai berikut :

- 1) Membantu dalam Pencapaian Tujuan Individu dan Perusahaan.
Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu. Seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- 2) Menunjukkan Hubungan Kesejahteraan Pegawai
Perusahaan merencanakan karier karyawan dengan meningkatkan kesejahteraannya agar karyawan lebih tinggi loyalitasnya.
- 3) Membantu Pegawai Menyadari Kemampuan Potensi Mereka.
Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- 4) Memperkuat Hubungan antara Pegawai dan Perusahaan
Pengembangan karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan Tanggung Jawab Sosial
Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- 6) Membantu Memperkuat Pelaksanaan Program-program Perusahaan
Pengembangan karier membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
- 7) Mengurangi *Turnover* (pergantian pegawai karena mengundurkan diri) dan Biaya Kekaryawanan
Pengembangan karier dapat menjadikan *turnover* rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
- 8) Mengurangi Keusangan Profesi dan Manajerial
Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
- 9) Menggiatkan Analisis dari Keseluruhan Pegawai
Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian.
- 10) Menggiatkan Suatu Pemikiran (Pandangan) Jarak Waktu yang Panjang
Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

Sedangkan menurut Suwatno dan Priansa (2011, hal. 134) bahwa :
“Sasaran pembinaan karier adalah meningkatkan efektivitas karier pegawai yang meliputi empat karakteristik yaitu kinerja, sikap, adaptabilitas dan identitas”.
Berikut penjelasannya.

- 1) Kinerja karier (*career performance*) berhubungan langsung dengan efektivitas organisasi, yang merefleksikan tingkat kontribusi individu terhadap kinerja organisasi.
- 2) Sikap karier (*career attitudes*) mengacu kepada cara individu melihat dan mengevaluasi kariernya. Sikap ini memiliki implikasi penting bagi organisasi karena individu yang memiliki sikap positif lebih kuat, akan mempunyai komitmen terhadap organisasi dan terlibat dalam pekerjaan.
- 3) Adaptasi karier (*career adaptability*) berhubungan langsung dengan fleksibilitas, daya saing dan pengembangan organisasi. Dengan demikian adaptabilitas karier mengindikasikan aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi paling terdepan dalam sebuah karier.
- 4) Identitas karier (*career identity*) mengandung dua komponen penting, yaitu tingkat kesadaran yang konsisten dan jelas dari individu menyangkut minat, nilai-nilai dan ekspektasi mereka terhadap masa depan dan tingkat konsistensi kehidupan individu sepanjang waktu. Sehingga identitas karier ini terkait langsung dengan kepuasan pegawai dalam bekerja.

c. Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Kesuksesan proses pengembangan karir tidak hanya penting bagi organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini, beberapa faktor yang berpengaruh terhadap manajemen karir menurut Hasibuan (2008, hal. 109) adalah :

- 1) Hubungan pegawai dan organisasi
- 2) Personalitas pegawai
- 3) Faktor-faktor eksternal
- 4) *Politicking* dalam organisasi
- 5) Sistem penghargaan
- 6) Jumlah pegawai
- 7) Ukuran organisasi
- 8) Kultur organisasi
- 9) Tipe manajemen

Berikut ini penjelasan dari faktor yang berpengaruh terhadap manajemen karir.

1) Hubungan pegawai dan organisasi

Dalam situasi ideal, pegawai organisasi berada dalam hubungan yang saling menguntungkan. Dalam keadaan ideal ini, baik pegawai maupun organisasi dapat mencapai produktifitas kerja yang tinggi. Namun, kadangkala keadaan ideal ini gagal dicapai. Adakalanya pegawai sudah bekerja baik, tetapi organisasi tidak mengimbangi prestasi pegawai tersebut dengan penghargaan sewajarnya. Maka, ketidakharmonisan hubungan antara pegawai dan organisasi ini cepat atau lambat akan mempengaruhi proses manajemen karir pegawai. Misalnya saja, proses perencanaan karir pegawai akan tersendat karena pegawai mungkin tidak diajak berpartisipasi dalam perencanaan karir tersebut. Proses pengembangan karir pun akan terhambat sebab organisasi mungkin tidak peduli dengan karir pegawai.

2) Personalitas pegawai

Kadangkala, manajemen karir pegawai terganggu karena adanya pegawai yang mempunyai personalitas yang menyimpang (terlalu emosional, apatis, terlalu ambisius, curang, terlalu bebal, dan lain-lain). Pegawai yang apatis, misalnya, akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri ternyata

tidak peduli dengan karirnya sendiri. Begitu pula dengan pegawai yang cenderung terlalu ambisius dan curang. Pegawai ini mungkin akan memaksakan kehendaknya untuk mencapai tujuan karir yang terdapat dalam manajemen karir. Keadaan ini menjadi lebih runyam dan tidak dapat dikontrol bila pegawai bersangkutan merasa kuat karena alasan tertentu (punya koneksi dengan bos, mempunyai *backing* dari orang-orang tertentu, dan sebagainya).

3) Faktor-faktor eksternal

Acapkali terjadi, semua aturan dalam manajemen karir di suatu organisasi menjadi kacau lantaran ada intervensi dari pihak luar. Seorang pegawai yang mempromosikan ke jabatan lebih tinggi, misalnya, mungkin akan terpaksa dibatalkan karena ada orang lain yang *didrop* dari luar organisasi. Terlepas dari masalah apakah kejadian demikian ini boleh atau tidak, etis atau tidak etis, kejadian semacam ini jelas mengacaukan manajemen karir yang telah dirancang oleh organisasi.

4) *Politicking* dalam organisasi

Manajemen karir pegawai akan tersendat dan bahkan mati bila faktor lain seperti intrik-intrik hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan sebagainya, lebih dominan mempengaruhi karir seseorang dari pada prestasi kerjanya. Dengan kata lain, bila kadar "*politicking*" dalam organisasi sudah demikian parah, maka manajemen karir hampir dipastikan akan mati dengan sendirinya. Perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi Dan organisasi akan dipimpin oleh orang-orang yang pintar dalam *politicking* tetapi rendah mutu profesionalitasnya.

5) Sistem penghargaan

Sistem manajemen (*reward system*) sangat mempengaruhi banyak hal, termasuk manajemen karir pegawai Organisasi yang tidak mempunyai sistem penghargaan yang jelas (selain gaji dan insentif) akan cenderung memperlakukan pegawainya secara subyektif. Pegawai yang berprestasi baik dianggap sama dengan pegawai malas. Saat ini, mulai banyak organisasi yang membuat sistem penghargaan yang baik (misalnya dengan menggunakan sistem “kredit poin”) dengan harapan setiap prestasi yang ditunjukkan pegawai dapat diberi “kredit poin” dalam jumlah tertentu.

6) Jumlah pegawai.

Menurut pengalaman dan logika akal sehat, semakin banyak pegawai maka semakin ketat persaingan untuk menduduki suatu jabatan, dan semakin kecil kesempatan (kemungkinan) bagi seorang pegawai untuk meraih tujuan karir tertentu. Jumlah pegawai yang dimiliki sebuah organisasi sangat mempengaruhi manajemen karir yang ada. Jika jumlah pegawai sedikit, maka manajemen karir akan sederhana dan mudah dikelola. Jika jumlah pegawai banyak, maka manajemen karir menjadi rumit dan tidak mudah dikelola.

7) Ukuran organisasi

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang ada dalam organisasi tersebut, termasuk jumlah jenis pekerjaan, dan jumlah personel pegawai yang diperlukan untuk mengisi berbagai jabatan dan pekerjaan tersebut. Biasanya, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

8) Kultur organisasi

Seperti sebuah sistem masyarakat, organisasi pun mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan. Ada organisasi yang cenderung berkultur profesional, obyektif, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung feodalistik, rasional, dan demokratis. Ada juga organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja (sistem *merit*). Ada pula organisasi yang lebih menghargai senioritas dari pada hal-hal lain. Karena itu, meskipun organisasi sudah memiliki sistem manajemen karir yang baik dan mapan secara tertulis, tetapi pelaksanaannya masih sangat tergantung pada kultur organisasi yang ada.

9) Tipe manajemen

Secara teoritis-normatif, semua manajemen sama saja di dunia ini. Tetapi dalam impelemntasinya, manajemen di suatu organisasi mungkin amat berlainan dari manajemen di organisasi lain. Ada manajemen yang cenderung kaku, otoriter, tersentralisir, tertutup, tidak demokratis. Ada juga manajemen yang cenderung fleksibel, partisipatif, terbuka, dan demokratis. Jika manajemen cenderung kaku dan tertutup, maka keterlibatan pegawai dalam hal pembinaan karirnya sendiri juga cenderung minimal. Sebaliknya, jika manajemen cenderung terbuka, partisipatif, dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir mereka juga cenderung besar. Dengan kata lain, karir seorang pegawai tidak hanya tergantung pada faktor-faktor internal di dalam dirinya (seperti motivasi untuk bekerja keras dan kemauan untuk ingin maju), tetapi juga sangat tergantung pada faktor-faktor eksternal seperti manajemen. Banyak pegawai yang sebenarnya pekerja keras,

cerdas, jujur, terpaksa tidak berhasil meniti karir dengan baik, hanya karena pegawai ini “terjebak” dalam sistem manajemen yang buruk.

d. Indikator Pengembangan Karir

Untuk mengetahui apakah pengembangan karir yang diterapkan perusahaan sudah baik atau tidak, maka dapat diketahui dari indikator atau alat ukur pengembangan karir tersebut. Mangkunegara (2011, hal. 77) menjelaskan bahwa “pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal”

Adapun indikator atau alat ukur pengembangan karir dijelaskan oleh Prabu (2014, hal. 77) yaitu “Indikator yang harus diperhatikan dalam pengembangan karir adalah membantu pencapaian tujuannya karyawan, perusahaan merencanakan karier karyawan, kerja keras karyawan dalam mencapai jabatan, memanfaatkan kesempatan yang ada dalam situasi persaingan dan meningkatkan kemampuan karyawan”.

2. Pelatihan Kerja

a. Pengertian Pelatihan Kerja

Sukar bagi seorang karyawan untuk mengembangkan dirinya tanpa adanya suatu pelatihan khusus. Pengembangan diri dengan hanya melalui banyaknya sumber daya manusia yang dapat berkembang hanya dengan melalui pelatihan. Betapa banyaknya sumberdaya manusia yang dapat berkembang hanya dengan melalui pengalaman saja. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri sumber

daya manusia akan lebih meningkat melalui pelatihan. Pendidikan dan pelatihan tidak saja meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) tetapi juga keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*), sehingga dapat meningkatkan tugas pokok dan fungsi dalam organisasi. Secara konseptual pendidikan adalah segala sesuatu untuk membina pribadi dan mengembangkan kemampuan untuk pembangunan persatuan dan juga merupakan proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan di luar sistem yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat berdasarkan metode yang lebih mengutamakan praktek dari pada teori. Dengan pelatihan/pendidikan diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu (M. Manullang, 2009, hal. 203).

Suwatno dan Priansa (2011, hal. 117) menyebutkan bahwa :

Pelatihan merupakan sarana penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang baik.

Dengan pelatihan perusahaan memperoleh masukan yang baik menghadapi tantangan-tantangan manajemen yang terus berkembang dengan memiliki karyawan yang dapat memenuhi penyelesaian masalah-masalah yang ada.

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

Pelatihan merupakan salah satu faktor yang penting dalam pembinaan sumber daya manusia aparatur. Pendidikan dan pelatihan tidak saja meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) tetapi juga keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) aparat, sehingga dapat meningkatkan tugas pokok dan fungsi dalam organisasi. Jika pelatihan merupakan suatu solusi terbaik, maka para pimpinan oleh manajer harus memutuskan program. Pelatihan yang tepat untuk diikuti oleh para aparatur. Ketepatan teknik dan pelatihan tertentu tergantung pada tujuan yang hendak dicapai, identifikasi mengenai apa yang diinginkan agar para aparatur mengetahui apa yang dilakukan. Pelatihan 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 (M. Manullang, 2009, hal. 203).

M. Manullang (2009, hal. 203) menjelaskan “pelatihan lebih bersifat praktis, sedangkan pendidikan lebih bersifat teoritis.” Pendidikan dan pelatihan sering disamakan dengan istilah pelatihan dan pengembangan. Pengembangan (*development*) menunjuk kepada kesempatan-kesempatan belajar (*Learning opportunities*) yang di desain guna membantu pengembangan para pekerja. Kesempatan ini tidak terbatas pada upaya perbaikan kinerja pekerja dan pada pekerjaan sekarang.

Pelatihan dari uraian di atas yang dimaksudkan adalah untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan untuk meningkatkan usaha belajarnya, para aparatur harus menyadari perlunya perolehan informasi baru untuk mempelajari

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

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

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

b. Tujuan Pelatihan Kerja

Diadakannya pelatihan kerja tentunya mempunyai tujuan-tujuan tertentu, baik bagi peserta itu sendiri maupun bagi kepentingan organisasi, hal ini perlu diperhatikan karena tujuan-tujuan tersebut sesungguhnya merupakan landasan penetapan metode pelatihan kerjamana yang akan dipakai, materi yang akan dibahas, pesertanya dan siapa saja tenaga pengajarnya untuk dapat member subjek yang bersangkutan. Tujuan pelatihan kerja dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011, hal. 45) antara lain:

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

Sedangkan menurut Oemar Hamalik (2005, hal. 13) bahwa :

Fungsi pendidikan dan pelatihan kerja yaitu :

- 1) Pelatihan berfungsi memperbaiki perilaku (*performance*) kerja para peserta pelatihan itu.
- 2) Pelatihan berfungsi mempersiapkan promosi ketenagaan untuk jabatan yang lebih rumit dan sulit.
- 3) Pelatihan berfungsi mempersiapkan tenaga kerja pada jabatan yang lebih tinggi yakni jabatan kepengawasan dan manajemen.

Sementara itu tahapan-tahapan penyusunan pelatihan kerja dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011, hal. 45) sebagai berikut :

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan/pengembangan (*job study*)
- 2) Menetapkan tujuan dan sasaran pelatihan / pengembangan.
- 3) Menetapkan kriteria keberhasilan dengan alat ukurannya.
- 4) Menetapkan metode pelatihan / pengembangan.
- 5) Mengadakan percobaan (*try out*) dan revisi.
- 6) Mengimplementasikan dan mengevaluasi.

c. Metode Pelatihan Kerja

Metode yang paling penting dalam pengembangan sumber daya manusia antaranya adalah metode pendidikan (*education*) dan metode pelatihan (*training*).

Menurut Suwatno dan Priansa (2011, hal. 112) metode dalam pendidikan dan pelatihan terdiri atas :

- 1) Metode Pendidikan (*Education*)
Metode pendidikan antara lain adalah :
 - a) Metode Kuliah atau Ceramah.
Metode kuliah ini merupakan suatu metode tradisional, karena hanya pelatih yang berperan aktif sedangkan peserta bersikap pasif teknik kuliah ini cenderung diterapkan dengan komunikasi searah saja.
 - b) Metode Diskusi
Metode ini dilakukan dengan melatih peserta untuk berani memberikan pendapat dan rumusannya serta cara-cara bagaimana meyakinkan orang untuk percaya akan pendapatnya itu. Tujuan metode ini untuk mencari metode yang tepat dan baik dari berbagai pendapat yang dikemukakan oleh para peserta pengembangan tersebut.
 - c) Metode Studi Kasus
Dalam metode ini, pelatih memberikan suatu kasus kepada peserta pelatihan, kasus ini tidak disertai dengan data yang komplis atau sengaja disembunyikan tujuannya agar peserta terbiasa mencari data atau informasi dari luar dalam mengambil setiap keputusan dalam setiap masalah yang dihadapi.
 - d) Permainan Bisnis
Permainan bisnis merupakan pelatihan yang dilakukan dengan cara menciptakan kompetisi tertentu (dalam bentuk *game*) untuk bersaing dalam memecahkan suatu masalah atau kasus.
- 2) Metode Pelatihan (*Training*)
 - a) *On the Job Training*
Sistem ini merupakan metode pelatihan yang paling banyak digunakan. Sistem ini terutama memberikan tugas kepada atasan langsung dari karyawan yang akan dilatih, untuk melatih mereka. Kebaikan cara ini adalah bahwa para peserta belajar dan terlibat langsung dalam kenyataan pekerjaan operasional sehari-hari sedangkan keburukannya adalah sering tidak teratur dan kurang efektif, jika pengawas yang ada kurang berpengalaman.
 - b) *Vestibule*
Vestibule adalah suatu bentuk pelatihan dimana para pelatihnya bukanlah berasal dari atasan langsung para karyawan yang dilatih melainkan pelatih khusus (*trainer specialist*). Salah satu

bentuk *Vestibule* ini ialah simulasi. Simulasi merupakan suatu peniruan dari karakteristik atau perilaku tertentu dari dunia nyata sedemikian rupa, sehingga para peserta pelatihan dapat merealisasikan seperti dalam keadaan sebenarnya.

c) *Apprenticeship*

Sistem magang ini dipergunakan untuk pekerjaan-pekerjaan yang membutuhkan keterampilan (*skill*) yang relative tinggi. Program magang ini bias mengkombinasikan antara *on the job training* dengan pengalaman serta petunjuk-petunjuk di kelas dalam pengetahuan-pengetahuan tertentu sesuai dengan tujuan perusahaan.

d) *Specialist Course*.

Merupakan bentuk pelatihan karyawan yang lebih mirip pendidikan dari pada pelatihan, kursus-kursus ini biasanya diadakan untuk memenuhi minat para karyawan dalam bidang-bidang pengetahuan tertentu atau di luar bidang pekerjaannya.

Selain itu Indra Iman dan Siswandi (2009, hal. 75) menjelaskan bahwa :

Pelatihan merupakan proses sistematis dengan manajemen individu ditingkatkan keahliannya, pengetahuannya atau sikapnya guna memperlancar tugas yang diberikan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Di dalam pelatihan digunakan pendekatan *on the job training* dan *of the job training*. Pada *on the job training*, peserta pelatihan belajar tugas spesifik dalam suatu lingkungan kerja sesungguhnya. Sedangkan pada *of the job training*, peserta pelatihan tidak dilatih untuk bertindak pada lingkungan kerja sesungguhnya akan tetapi hanya diberi berbagai penjelasan

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

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja dirasa penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan

teknologi dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi. Setiap pelatihan kerja harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program pelatihan kerja dapat diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi. Menurut M. Manullang (2009, hal. 203) bahwa :

Dasar pikiran mengenai latihan/pendidikan seyogianya mencakup tujuh pokok hal sebagai berikut :

- 1) Tujuan pelatihan/pendidikan harus disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan.
- 2) Materi pelatihan/pendidikan harus relevan dengan realisasi tujuan latihan.
- 3) Jadwal disusun sehingga kondusif bagi pelatih maupun bagi pengikut pelatihan/pendidikan.
- 4) Lokasi pelatihan/pendidikan dipilih yang member kegairahan dalam proses pelatihan/pendidikan.
- 5) Kuantitas dan kualitas peserta harus tidak mengganggu kepada jalannya pelaksanaan pelatihan/pendidikan.
- 6) Pelatih harus dipilih yang memiliki kualifikasi yang diperlukan.
- 7) Metode pelatihan harus disesuaikan dengan pengikut pelatihan dan materi yang diberikan.

Sedangkan faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam pelatihan kerja dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011, hal. 45) yaitu :

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

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

e. Indikator Pelatihan Kerja

Pelatihan kerja yang diterapkan perusahaan bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan perusahaan untuk dapat mengerjakan semua pekerjaan sesuai dengan ketentuan. Pelaksanaan pelatihan kerja pada perusahaan diketahui sudah baik atau tidak dilihat dari indikator atau alat ukur pelatihan kerja yang ada. Adapun indikator atau alat ukur pelatihan kerja menurut Saydam (2009, hal. 124) dengan menjelaskan bahwa “Indikator-indikator dari pendidikan adalah pendidikan formal yang ditamati, pemakaian metode pelatihan, keterampilan pada pekerjaan yang dibutuhkan, tujuan pelatihan dan dukungan pelatihan”.

Dengan terlaksananya indikator pelatihan kerja yang memadai maka tujuan pelatihan kerja sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu.

3. Dukungan Organisasi

a. Pengertian Dukungan Organisasi

Dalam organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. M. Manullang (2009, hal. 59) menjelaskan pengertian organisasi yang dikutip dari James D. Mooney mengatakan “organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama”. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (karyawan). Perlakuan-perlakuan dari

organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat kepercayaan tertentu dari karyawan atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka (*valuation of employees. contribution*) dan perhatian organisasi pada kehidupan mereka (*care about employees. well-being*).

Tingkat kepercayaan karyawan terhadap dukungan organisasi ini akan dipengaruhi oleh evaluasi mereka atas pengalaman dan pengamatan tentang cara organisasi memperlakukan karyawan-karyawannya secara umum. Dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu. Bila dalam interaksi individu-organisasi, dikenal istilah komitmen organisasi dari individu pada organisasinya; maka dukungan organisasi berarti sebaliknya, yaitu komitmen organisasi pada individu (karyawan) dalam organisasi tersebut.

b. Bentuk-bentuk Dukungan Organisasi

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

Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees. contribution*) ataupun organisasi

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

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

Para karyawan atau individu dalam organisasi akan mengembangkan suatu keyakinan menyeluruh untuk menentukan kesiapan personifikasi organisasi dalam memberi hadiah atas usaha kerja yang meningkat dan memenuhi kebutuhan

karyawan untuk dipuji dan dihargai. Hal ini merupakan inti dari dukungan organisasional. Menurutnya, dukungan organisasional yang dipersepsikan akan bergantung pada beberapa proses *attributional* yang digunakan untuk menunjukkan komitmen yang dilakukan oleh pihak lain dalam suatu hubungan sosial. Dukungan ini ditentukan oleh frekuensi, keekstriman dan usaha pemberian pujian dan penghargaan serta hadiah lainnya seperti gaji, penilaian, dan penambahan tanggung jawab pekerjaan.

Konsep dukungan organisasional juga telah lama dijelaskan oleh para ilmuwan manajemen dalam literatur-literatur teori keadilan distributif. Teori keadilan distributif menyebutkan bahwa individu-individu dalam organisasi akan mengevaluasi hasil-hasil organisasi dengan memperhatikan beberapa aturan distributif berdasarkan hak menurut keadilan atau kewajaran. Sedangkan teori kewajaran (*equity theory*) juga mengemukakan bahwa penghargaan organisasi harus didistribusikan sesuai tingkat kontribusi individual. Organisasi yang mendukung adalah organisasi yang merasa bangga terhadap pekerja mereka, memberi kompensasi dengan adil, dan mengikuti kebutuhan pekerjanya.

c. Indikator Dukungan Organisasi

Dukungan organisasional merupakan dasar hubungan pertukaran yang dijelaskan dalam prinsip sosial atau ekonomi. Dua cara utama pertukaran sosial, yaitu: (1) pertukaran menyeluruh (global) antara karyawan dan organisasi, dan (2) hubungan antara atasan dan bawahan. Hukum timbal balik (*norm of reciprocity*) menyatakan bahwa individu yang diperlakukan dengan baik oleh pihak lain akan merasa berkewajiban untuk membalasnya dengan perlakuan baik pula. Dukungan

organisasional yang dipersepsikan level tinggi akan menciptakan kewajiban bagi individu untuk memberikan timbal baliknya. Secara psikologis dukungan organisasional yang dipersepsikan level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan yaitu: (a). Berdasar pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya, (b). Kepedulian, pengakuan, dan rasa hormat organisasi terhadap mereka akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi dan memasukkan status peran mereka di organisasi sebagai identitas sosial mereka, dan (c). Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja yang meningkat, dengan kata lain, semakin baik kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi. Ketiga hal tersebut di atas membawa keuntungan bagi karyawan (meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang positif) dan bagi organisasi (meningkatkan komitmen afektif dan kinerja karyawan serta menurunkan *turnover*).

Menurut Tohari (2008, hal. 431) indikator dukungan organisasi adalah “dukungan intrinsik dan dukungan ekstrinsik”. Berikut penjelasannya.

1). Dukungan Intrinsik

Indikator dari dukungan intrinsik sesuai dengan pernyataan berikut :

- a). Gaji
- b). Tunjangan
- c). Bonus

2). Dukungan Ekstrinsik

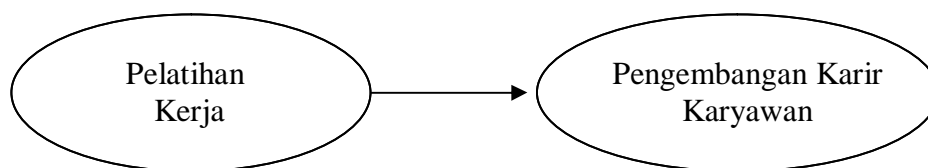
Indikator dari dukungan ekstrinsik sesuai dengan pernyataan berikut :

- a.) Perhatian
- b.) Pujian
- c.) Penerimaan
- d.) Keakraban
- e.) Pengembangan diri

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

Proses pengembangan perusahaan harus didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni, yang diharapkan melalui pendidikan dan pelatihan akan menghasilkan karyawan-karyawan dengan sifat dan sikap serta mempunyai daya tanggap, inisiatif dan kreatif serta berkinerja yang tinggi. Menurut Suwatno dan Priansa (2011, hal. 117) menyebutkan bahwa “Pelatihan merupakan sarana penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang baik”. Keterkaitan antara pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan dapat digambarkan pada kerangka berikut ini :

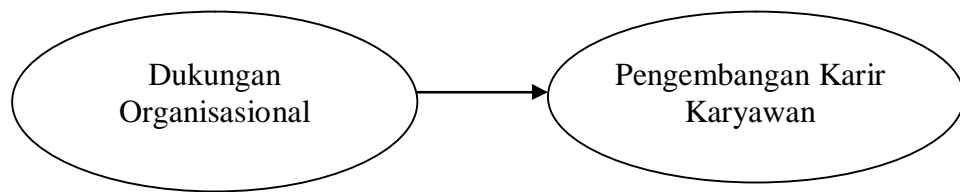


Gambar 2-1. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

2. Pengaruh Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

Dukungan organisasional memegang peranan penting dalam perusahaan terutama dalam hal dedikasi serta dukungan dari pihak manajerial perusahaan

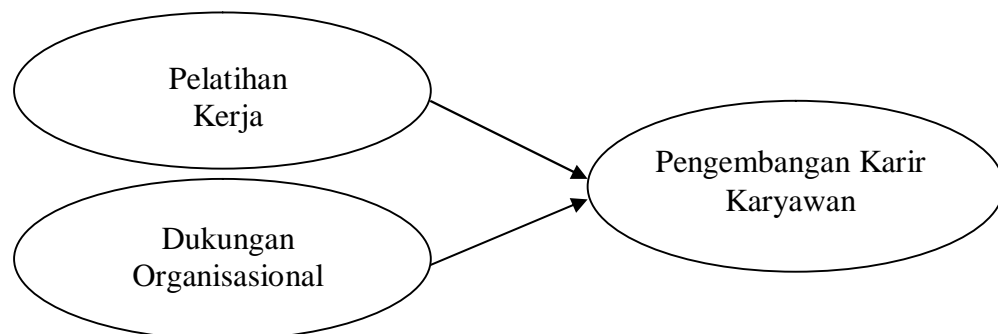
secara penuh untuk meningkatkan kemampuan serta kinerja para karyawan. Menurut M. Manullang (2009, hal. 59) menjelaskan “pengertian dukungan organisasi yaitu bentuk setiap fasilitas dan partisipasi dari perusahaan dalam upaya membantu dalam penyelesaian pekerjaan karyawan untuk mencapai suatu tujuan bersama”. Keterkaitan antara dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan dapat digambarkan pada kerangka berikut ini :



Gambar 2-2. Pengaruh Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

3. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

Mangkunegara (2011, hal. 77) yang menjelaskan bahwa “pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”. Keterkaitan antara pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan dapat digambarkan pada kerangka berikut ini :



Gambar 2-3. Pengaruh Pelatihan Kerja dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan

C. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Pelatihan kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.
2. Dukungan organisasional berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.
3. Pelatihan kerja dan dukungan organisasional berpengaruh terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pada penelitian ini, peneliti melakukan penelitian dengan menggunakan jenis penelitian yaitu deskriptif kuantitatif. Penelitian deskriptif kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menguraikan gambaran keterikatan antar suatu variabel dengan variabel lainnya mengenai obyek yang diteliti yang dilakukan dengan pengujian statistik. (Sugiyono, 2012, hal. 84).

B. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dalam penelitian ini adalah semua variable yang terkandung dalam hipotesis yang telah dirumuskan. Dalam penelitian ini operasional variabelnya adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan Kerja (Variabel X_1)

Menurut M. Manullang (2009, hal. 203) “pelatihan/pendidikan diartikan sebagai kegiatan perusahaan yang didesain untuk memperbaiki atau meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu”. Saydam (2009, hal. 124) menyatakan: “Indikator-indikator dari pendidikan adalah Pendidikan formal yang ditamati, Pemakaian metode pelatihan, Keterampilan pada pekerjaan yang dibutuhkan, Tujuan pelatihan dan Dukungan pelatihan”.

2. Dukungan Organisasi (Variabel X₂)

Menurut Notoatmodjo (2012, hal. 186) dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees. contribution*) ataupun organisasi dan perhatian. Menurut Tohari (2008, hal. 431) “Indikator dukungan organisasi adalah dukungan intrinsik, apresiatif kepada karyawan, dukungan ekstrinsik, perhatian terhadap karyawan dan pengembangan kemampuan karyawan”.

3. Pengembangan Karir (Variabel Y)

Menurut Mangkunegara (2011, hal. 77) bahwa “pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal”. Menurut Prabu (2014, hal. 77)) : “Indikator yang harus diperhatikan dalam pengembangan karir adalah membantu pencapaian tujuannya karyawan, perusahaan merencanakan karier karyawan, kerja keras karyawan dalam mencapai jabatan, memanfaatkan kesempatan yang ada dalam situasi persaingan dan meningkatkan kemampuan karyawan”.

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Skala Ukuran
Variabel bebas			
Pelatihan Kerja(X_1)	Pelatihan kerja merupakan kegiatan perusahaan yang bertujuan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai sesuai dengan kebutuhan perusahaan sehingga pegawai yang bersangkutan lebih maju dalam melaksanakan tugas tertentu. (M. Manullang (2009: 203).	<ul style="list-style-type: none"> a. Pendidikan formal yang ditamati, b. Pemakaian metode pelatihan c. Keterampilan pada pekerjaan yang dibutuhkan d. Tujuan pelatihan e. Dukungan pelatihan 	Skala Likert
Dukungan Organisasi(X_2)	Dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (<i>valuation of employees. contribution</i>) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (<i>care about employees. well-being</i>). (Tohari (2008: 431)	<ul style="list-style-type: none"> a. Dukungan intrinsik b. Apresiatif kepada karyawan c. Dukungan ekstrinsik d. Perhatian terhadap karyawan e. Pengembangan kemampuan karyawan 	Skala Likert
Variabel	Definisi	Indikator	Skala Ukuran
Variabel terikat			
Pengembangan Karir(Y)	Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai dapat mengembangkan diri secara maksimal. (Mangkunegara (2011, hal. 77)	<ul style="list-style-type: none"> a. Membantu pencapaian tujuannya karyawan, b. Perusahaan merencanakan karier karyawan, c. Kerja keras karyawandalam mencapai jabatan d. Memanfaatkan kesempatan yang ada dalam situasi persaingan e. Meningkatkan kemampuan karyawan 	Skala Likert

C. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan beralamat di Jl. Bromo – Komplek Bromo Bintang Regency No.A-12 Medan dan bergerak dalam bidang distributor alat-alat kesehatan dan obat-obatan.

Adapun waktu penelitian dalam melakukan penelitian ini yaitu mulai dilaksanakan pada bulan Desember 2016 dengan skedul waktu perincian penelitian sebagai berikut :

Tabel 3-1
Jadwal Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	Tahun 2016-2017															
		Desember				Januari				Pebruari				Maret			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Pengajuan Judul		■														
2.	Penyusunan/Bimbingan Proposal			■	■	■	■	■	■								
3.	Seminar Proposal							■									
4.	Penyusunan Skripsi								■	■	■	■	■				
5.	Bimbingan Skripsi												■	■	■	■	■
6.	Sidang Meja Hijau																■

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian sebagai sumber data yang memilih karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan berjumlah 55 orang.

2. Sampel Penelitian

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang mempunyai karakteristik tertentu (Umar, 2010, hal. 77). Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, jelas, dan lengkap dianggap bisa mewakili populasi.

Penentuan jumlah sampel dihitung berdasarkan pendapat dari Juliandi (2013, hal. 117) yang menyatakan bahwa : “Apabila subjeknya kurang dari 100 orang maka lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi”.

Dengan demikian maka subjek penelitian ini menggunakan metode *total sampling*, yaitu seluruh karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan yang berjumlah 55 orang untuk dijadikan responden.

E. Jenis dan Sumber Data

Adapun jenis data yang dikumpulkan adalah jenis data kualitatif dan data kuantitatif yang bersumber dari data primer dan sekunder.

1. Data Primer

Data primer adalah data yang belum diolah yang diperoleh langsung dari objek penelitian dalam hal ini data terkait yang diperoleh dari hasil wawancara dan observasi terhadap karyawan dengan menggunakan daftar pertanyaan atau angket yang telah disediakan peneliti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan melalui catatan dan dokumen resmi perusahaan diantaranya seperti : struktur organisasi perusahaan, tugas dan fungsi setiap bagian dalam struktur organisasi dan data yang tersedia lainnya yang terkait dengan pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan.

F. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Pengamatan (*Observation*) yaitu dengan melakukan peninjauan langsung pada objek yang diteliti yaitu para karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan untuk mengetahui secara langsung dari karyawan sehubungan dengan topik penelitian.
2. Angket (*Quesioner*) yaitu sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan dan disebar untuk diisi jawabannya oleh karyawan dan kemudian disajikan dalam bentuk tabulasi.

Pada proses pengolahan data untuk menghitung masing-masing indikator, maka digunakan Skala Likert, kemudian responden diminta untuk memberikan jawaban-jawaban yang paling sesuai dengan pendapatnya. Pengukuran Skala Likert ini dilakukan dengan pembagian :

1. Jawaban “Sangat Setuju”, diberi nilai 5.
2. Jawaban “Setuju”, diberi nilai 4.
3. Jawaban “Kurang Setuju”, diberi nilai 3.
4. Jawaban “Tidak Setuju”, diberi nilai 2.
5. Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, diberi nilai 1.

Tabel 3-3.
Instrumen Skala Likert

No	Item Instrumen	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2012, hal. 87)

Untuk mengetahui hasil angket yang akan disebar akan digunakan beberapa rumus untuk mengujinya, yaitu:

1. Uji Validitas

Validitas berkenaan dengan tingkat kecermatan suatu instrumen penelitian. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan indikator yang digunakan sebagai alat ukur variabel. Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis item, yaitu mengkorelasi tiap butir skor pertanyaan dengan skor total yang merupakan jumlah dari tiap skor butir pertanyaan. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas butir. Menurut Imam Ghozali (2009, hal. 45), Uji signifikan dilakukan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} . Jika r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan pengujian untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Jika variabel penelitian menggunakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya maka hasil penelitian juga dapat memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Kriteria pengujiannya :

- a. Jika hasil koefisien reliabilitas yakni $\text{Alpha} \geq 0,60$ maka reliabilitas cukup baik
- b. Jika hasil koefisien reliabilitas yakni $\text{Alpha} \leq 0,60$ maka reliabilitas kurang baik.

G. Teknik Analisis Data

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

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode Analisis Regresi Berganda dengan menggunakan rumus :

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

Keterangan :

Y = Pengembangan Karir Karyawan

X₁ = Pelatihan Kerja

X₂ = Dukungan Organisasional

a = Konstanta

b_{1,2} = Koefisien Regresi

e = Epsilon atau variabel pengganggu

Pengujian model regresi berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh positif atau negatif dari masing-masing variabel bebas X₁ dan X₂ terhadap variabel terikat Y.

2. Uji Hipotesis

a. Uji t (Pengujian Secara Parsial)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji setiap variabel bebas (X) apakah mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y), bentuk pengujian :

$H_0 : X_1, X_2 = 0$, tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y).

$H_1 : X_1, X_2 \neq 0$, terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat (Y).

Selanjutnya dilakukan uji signifikan dengan membandingkan tingkat signifikansi (α) 5% dengan derajat kebebasan $df = (n-k)$ dari t_{hitung} yang diperoleh dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka H_0 ditolak

Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima

Kriteria pengujian :

- 1) H_0 diterima apabila $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, pada $\alpha = 5\%$, $df = n-k$
- 2) H_a diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

b. Uji F (Pengujian Secara Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan, bentuk pengujian :

$H_0 : X_1, X_2 = 0$, tidak terdapat pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

$H_1 : X_1, X_2 \neq 0$, terdapat pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

Nilai F_{hitung} nantinya akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikansi (α) 5% dengan derajat kebebasan $df = (n-k)$ dari F_{hitung} yang diperoleh dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) menunjukkan besarnya presentase pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengaruh semua variabel bebas (secara simultan) didalam model regresi terhadap nilai variabel terikat dapat diketahui dengan analisis varians. Alat statistik yang dapat digunakan adalah Analysis of Variance (ANOVA). Hasil perhitungan R^2 yaitu diantara nol dan satu dengan ketentuan. Nilai R^2 yang semakin kecil (mendekati nol) berarti semakin kecil pengaruh semua variabel bebas terhadap nilai variabel terikat atau semakin kecil kemampuan model dalam menjelaskan perubahan nilai variabel terikat.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesepuluh. Penerbit : PT. Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Ahmad Tohari (2008). *Manajemen Operasi dan Produksi*. Cetakan Keempat. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Erlina dan Sri Mulyani (2007). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Terbitan Pertama. Penerbit : USU Press, Medan
- Ghozali Saydam (2009). *Manajemen Operasional Perusahaan*. Edisi Revisi. Bandung : CV. ANDI.
- Hasibuan, Malayu SP (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Kesembilan. Yogyakarta : Balai Penelitian Fakultas Ekonomi – Universitas Gadjah Mada.
- Imam Ghozali (2009). *Aplikasi, Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan ke Empat. Penerbit : Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Indra Iman dan Siswandi (2009). *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan Pemecahannya*. Edisi Kedua. Penerbit : Mitra Wacana Media Jakarta.
- J.F.X Susanto Soekiman (2012). *Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal terhadap Pengembangan Karir*. Seminar Nasional IX, Padang.
- Juliandi, Azuar. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Bisnis*. Medan: Penerbit M2000.
- Kaswan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Jakarta.
- Manullang, M (2009). *Dasar-dasar Manajemen*, Cetakan Keduapuluh Satu. Yogyakarta, Penerbit : Gadjah Mada University Press.
- Oemar Hamalik (2005). *Pengembangan Sumber Daya Manusia, Manajemen Pelatihan Ketenagakerjaan Pendekatan Terpadu..* cetakan Ketiga. Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kesebelas. Penerbit : CV. Alfabeta, Bandung.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Cetakan Kedua. Penerbit : Alfabeta Bandung.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Penelitian

Dari kuesioner yang disebarakan diperoleh data tentang karakteristik responden, yakni jenis kelamin dan usia yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4-1
Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik Responden		Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	1. Laki-laki	32	58,18
		2. Perempuan	23	41,82
		Jumlah	55	100
2	Usia	1. > 20 tahun	10	18,18
		2. 20 – 30 tahun	26	47,27
		3. 31 – 40 tahun	19	34,55
		4. 41 tahun keatas	0	0
		Jumlah	55	100

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Tabel 4-1 memperlihatkan bahwa mayoritas responden penelitian adalah laki-laki sebesar 58,18 %, dan sisanya perempuan yakni sebesar 41,82 %. Dengan demikian diketahui bahwa karyawan perusahaan lebih didominasi dengan jenis kelamin laki-laki.

Dilihat dari segi usia, responden dalam penelitian ini paling besar berasal dari kelompok usia 20 – 30 tahun yakni sebesar 47,27 %, kedua berasal dari usia 31 – 40 tahun sebesar 34,55 %. Data tersebut menunjukkan

bahwa sebagian besar responden dari kelompok dewasa, hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan adalah dari kalangan orang dewasa dan usia produktif.

2. Analisa Variabel Bebas – X_1 (Pelatihan)

Pada bagian analisa variabel bebas ini penulis mencoba menganalisa jawaban dari responden yang menyangkut pertanyaan tentang pelatihan. Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan untuk variabel pelatihan.

Tabel 4.2.
Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan jabatan yang dipegang.

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	15	27,27 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.2. di atas terlihat bahwa terdapat 15 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan latar belakang pendidikan saya sesuai dengan jabatan yang dipegang sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91 %) yang menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.3.
Penguasaan disiplin ilmu yang saya miliki sesuai dengan jenis pekerjaan yang dikerjakan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	15	27,27 %
b. Setuju	38	69,09 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	1	1,82 %
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.3 di atas terlihat bahwa terdapat 15 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan Penguasaan disiplin ilmu yang saya miliki sesuai dengan jenis pekerjaan yang dikerjakan sangat setuju, 38 orang karyawan (69,09 %) yang menyatakan setuju dan sangat tidak setuju 1 orang karyawan (1,82 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.4.
Atasan memberikan tugas sesuai dengan pendidikan formal karyawan dan karyawannya

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	16	29,09 %
b. Setuju	38	69,09 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.4. di atas terlihat bahwa terdapat 16 orang karyawan (29,09 %) yang menyatakan Atasan memberikan tugas sesuai dengan pendidikan

formal karyawan dan karyawannya sangat setuju, 38 karyawan (69,09 %) yang menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.5.
Pemakaian metode pelatihan yang diberikan kepada karyawan dan karyawan disesuaikan dengan pekerjaan yang dikerjakan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	12	21,82 %
b. Setuju	40	72,73 %
c. Kurang setuju	3	5,54 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.5. di atas terlihat bahwa terdapat 12 orang karyawan (21,82 %) yang menyatakan Pemakaian metode pelatihan yang diberikan kepada karyawan dan karyawan disesuaikan dengan pekerjaan yang dikerjakan sangat setuju, 40 orang karyawan (72,73 %) yang menyatakan setuju dan 3 orang karyawan (5,54 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.6.
Tujuan pelatihan dengan orientasi semangat kerja yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	17	30,91 %
b. Setuju	35	63,64 %
c. Kurang setuju	3	5,45 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.6. di atas terlihat bahwa terdapat 17 orang karyawan (30,91 %) yang menyatakan Tujuan pelatihan dengan orientasi semangat kerja yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan sangat setuju, 35 orang karyawan (63,64 %) yang menyatakan setuju dan 3 orang karyawan (5,45 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.7.
Atasan memberikan sanksi bagi karyawan dan karyawan yang tidak berprestasi setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan kerja

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	12	21,82 %
b. Setuju	42	76,36 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.7. di atas terlihat bahwa terdapat 12 orang karyawan (21,82 %) yang menyatakan Atasan memberikan sanksi bagi karyawan dan karyawan yang tidak berprestasi setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan kerja sangat setuju, 42 orang karyawan (76,36 %) yang menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.8.
Pelaksanaan peningkatan keterampilan karyawan dan karyawan disesuaikan dengan banyak dan tepatnya pekerjaan yang dilakukan karyawan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	17	30,91 %
b. Setuju	37	67,72 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.8. di atas terlihat bahwa terdapat 17 orang karyawan (30,91 %) yang menyatakan responden Pelaksanaan peningkatan keterampilan karyawan dan karyawan disesuaikan dengan banyak dan tepatnya pekerjaan yang dilakukan karyawan sangat setuju, 37 orang karyawan (67,72 %) yang menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.9
Jenis pelatihan yang diberikan perusahaan disesuaikan dengan peralatan yang digunakan saat karyawan dan karyawan bekerja

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	16	29,09 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.9. di atas terlihat bahwa terdapat 16 orang karyawan (29,09 %) yang menyatakan menurut responden Jenis pelatihan yang diberikan perusahaan disesuaikan dengan peralatan yang digunakan saat karyawan dan karyawan bekerja adalah setuju dan 39 orang karyawan.

Tabel 4.10.

Atasan saya sangat mendukung pelatihan untuk peningkatan keterampilan karyawan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	15	27,27 %
b. Setuju	40	72,73 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.10. terlihat bahwa terdapat 15 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan Atasan saya sangat mendukung pelatihan untuk peningkatan keterampilan karyawan sangat setuju, 40 orang karyawan (72,73 %) yang menyatakan setuju.

Tabel 4.11.

Atasan saya memberikan penghargaan bagi karyawan dan karyawan yang menjalani pendidikan dan pelatihan terbaik

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	16	29,09 %
b. Setuju	35	63,64 %
c. Kurang setuju	3	5,45 %
d. Tidak setuju	1	1,82 %
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.11. di atas terlihat bahwa terdapat 16 orang karyawan (29,09 %) yang menyatakan menurut responden Atasan saya memberikan penghargaan bagi karyawan dan karyawan yang menjalani pendidikan dan pelatihan terbaik sangat setuju, 35 orang karyawan (63,64 %) yang menyatakan setuju dan 3 orang karyawan (5,45 %) menyatakan kurang setuju serta 1 orang karyawan (1,82 %) menyatakan tidak setuju.

3. Analisa Varibel Bebas – X_2 (Dukungan Organisasional)

Pada bagian analisa variabel bebas ini penulis mencoba menganalisa jawaban dari responden yang menyangkut pertanyaan tentang dukungan organisasional. Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan untuk variabel dukungan organisasional.

Tabel 4.12.
Atasan sangat memperhatikan besarnya gaji yang diterima setiap karyawannya.

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	15	27,27 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	1	1,82 %
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.12 .di atas terlihat bahwa terdapat 15 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan atasan sangat memperhatikan besarnya gaji yang diterima setiap karyawannya sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91 %) menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) menyatakan tidak setuju.

Tabel 4.13.
Saya selalu apresiatif terhadap perhatian atasan terhadap kesejahteraan karyawan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	15	27,27 %
b. Setuju	40	72,73 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total		

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.13 di atas terlihat bahwa terdapat 15 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan saya selalu apresiatif terhadap perhatian atasan terhadap kesejahteraan karyawan sangat setuju, 40 orang karyawan (72,73 kurang setuju.

Tabel 4.14.
Atasan juga selalu memperhatikan penerimaan berupa tunjangan penghasilan untuk setiap karyawannya

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	14	25,45 %
b. Setuju	40	72,73 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.14. di atas terlihat bahwa terdapat 14 orang karyawan (25,4509 %) yang menyatakan atasan juga selalu memperhatikan penerimaan berupa tunjangan penghasilan untuk setiap karyawannya sangat setuju, 40 karyawan (72,73 %) yang menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.15.

Atasan juga selalu memberikan bonus penghasilan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	16	29,09 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.15. di atas terlihat bahwa terdapat 16 orang karyawan (29,09 %) yang menyatakan atasan juga selalu memberikan bonus penghasilan sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91 %) yang menyatakan setuju.

Tabel 4.16.

perhatian yang diberikan atasan kepada setiap karyawan sangat menyenangkan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	17	30,91 %
b. Setuju	38	69,09 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Dari tabel 4.16. di atas terlihat bahwa terdapat 17 orang karyawan (30,91 %) yang menyatakan perhatian yang diberikan atasan kepada setiap karyawan sangat menyenangkan sangat setuju, 38 orang karyawan (69,09 %) yang menyatakan setuju.

Tabel 4.17.
Atasan selalu memberikan pujian bagi setiap karyawan yang mengerjakan tugas dengan sangat baik

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	14	25,45 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	2	3,64 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.17. di atas terlihat bahwa terdapat 14 orang karyawan (25,45 %) yang menyatakan atasan selalu memberikan pujian bagi setiap karyawan yang mengerjakan tugas dengan sangat baik sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91 %) yang menyatakan setuju dan 2 orang karyawan (3,64 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.18.
Atasan selalu adil dalam memberikan penghasilan sesuai dengan jabatan yang diemban karyawan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	16	29,09 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Dari tabel 4.18. di atas terlihat bahwa terdapat 16 orang karyawan (29,09 %) yang menyatakan responden atasan selalu adil dalam memberikan penghasilan sesuai dengan jabatan yang diemban karyawan sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91 %) yang menyatakan setuju.

Tabel 4.19
Jalinan komunikasi yang diterapkan atasan menambah keakraban karyawan dengan atasan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	18	32,73 %
b. Setuju	37	67,27 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.19. di atas terlihat bahwa terdapat 18 orang karyawan (32,73 %) yang menyatakan menurut responden jalinan komunikasi yang diterapkan atasan menambah keakraban karyawan dengan atasan adalah setuju dan 37 (67.27 %) orang karyawan.

Tabel 4.20.
Atasan selalu memberikan informasi dengan cepat untuk semua karyawan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	15	27,27 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.20 .terlihat bahwa terdapat 15 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan atasan selalu memberikan informasi dengan cepat untuk semua karyawan sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91 %) yang menyatakan setuju sedangkan 1 (1,82 %) orang karyawan yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.21.

Kesempatan untuk melakukan pengembangan diri selalu diberikan oleh atasan untuk meningkatkan keahlian karyawan dalam bekerja

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	21	29,09 %
b. Setuju	33	60 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.21. di atas terlihat bahwa terdapat 21 orang karyawan (29,09 %) yang menyatakan menurut kesempatan untuk melakukan pengembangan diri selalu diberikan oleh atasan untuk meningkatkan keahlian karyawan dalam bekerja sangat setuju, 33 orang karyawan (60 %) yang menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) menyatakan kurang setuju.

4. Analisa Varibel Terikat – Y (Pengembangan Karir Karyawan)

Pada bagian analisa variabel bebas ini penulis mencoba menganalisa jawaban dari responden yang menyangkut pertanyaan tentang Pengembangan Karir Karyawan. Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil

skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan untuk variabel Pengembangan Karir Karyawan.

Tabel 4.22.

Atasan selalu berupaya untuk membantu dalam pencapaian tujuan karyawan dan perusahaan.

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	13	23,64 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	3	5,45 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.22. di atas terlihat bahwa terdapat 13 orang karyawan (23,64 %) yang menyatakan atasan selalu berupaya untuk membantu dalam pencapaian tujuan karyawan dan perusahaan sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91 %) yang menyatakan setuju dan 3 orang karyawan (5,45 %) yang menyatakan tidak setuju.

Tabel 4.23.

Atasan selalu menerapkan hubungan kesejahteraan karyawan dengan baik

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	12	21,82 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	4	7,27 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total		

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.23 di atas terlihat bahwa terdapat 12 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan atasan selalu menerapkan hubungan kesejahteraan karyawan dengan baik sangat setuju, 39 orang karyawan (70,91) kurang setuju dan 4 (7,27 %) menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.24.

Atasan selalu membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	13	23,64 %
b. Setuju	36	65,45 %
c. Kurang setuju	6	10,91 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.24. di atas terlihat bahwa terdapat 13 orang karyawan (23,64 %) yang menyatakan atasan selalu membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka sangat setuju, 36 karyawan (65,45 %) yang menyatakan setuju dan 6 orang karyawan (10,91 %) menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.25.

Atasan selalu meningkatkan komunikasi antara karyawan dan perusahaan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	13	23,64 %
b. Setuju	37	67,27 %
c. Kurang setuju	5	9,09 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.25. di atas terlihat bahwa terdapat 13 orang karyawan (23,64 %) yang menyatakan atasan selalu meningkatkan komunikasi antara karyawan dan perusahaan sangat setuju, 37 orang karyawan (67,27 %) yang menyatakan setuju dan 5 (9,09 %) yang menyatakan kurang setuju..

Tabel 4.26.
Atasan selalu menganjurkan untuk setiap karyawan agar dapat membuktikan tanggung jawab sosial

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	14	25,45 %
b. Setuju	36	65,45 %
c. Kurang setuju	5	9,09 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.26. di atas terlihat bahwa terdapat 14orang karyawan (25,45 %) yang menyatakan atasan selalu menganjurkan untuk setiap karyawan agar dapat membuktikan tanggung jawab sosial sangat setuju, 36 orang karyawan (65,45 %) yang menyatakan setuju dan 5 (9,09 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.27.
Atasan selalu berupaya membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	14	25,45 %
b. Setuju	40	72,73 %
c. Kurang setuju	1	1,82 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.27. di atas terlihat bahwa terdapat 14 orang karyawan (25,45 %) yang menyatakan atasan selalu berupaya membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan sangat setuju, 40 orang karyawan (72,73 %) yang menyatakan setuju dan 1 orang karyawan (1,82 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.28.
Atasan selalu menjaga agar *turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) tidak terjadi

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	18	32,73 %
b. Setuju	35	63,64 %
c. Kurang setuju	2	3,64 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.28. di atas terlihat bahwa terdapat 18 orang karyawan (32,73 %) yang menyatakan responden atasan selalu menjaga agar *turnover* (pergantian karyawan karena mengundurkan diri) tidak terjadi sangat setuju, 35 orang karyawan (63,64 %) yang menyatakan setuju dan 2 orang karyawan (3,64 %) yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.29

Atasan selalu menjaga agar keusangan profesi dan manajerial tidak terjadi

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	16	29,09 %
b. Setuju	39	70,91 %
c. Kurang setuju	0	0
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.29. di atas terlihat bahwa terdapat 16 orang karyawan (29,09 %) yang menyatakan menurut responden atasan selalu menjaga agar keusangan profesi dan manajerial tidak terjadi adalah setuju dan 39 (70,91 %) orang karyawan.

Tabel 4.30.

Atasan selalu berupaya menggiatkan prestasi kerja dari keseluruhan karyawan

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	15	27,27 %
b. Setuju	38	69,09 %
c. Kurang setuju	2	3,64 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.30 .terlihat bahwa terdapat 15 orang karyawan (27,27 %) yang menyatakan atasan selalu berupaya menggiatkan prestasi kerja dari keseluruhan karyawan sangat setuju, 38 orang karyawan (69,09 %) yang menyatakan setuju sedangkan 2 (3,64 %) orang karyawan yang menyatakan kurang setuju.

Tabel 4.31.
Atasan selalu berupaya mengembangkan wawasan dan pengetahuan karyawan dalam bekerja

Jawaban	Frekuensi	Persentase
a. Sangat setuju	13	23,64 %
b. Setuju	38	69,09 %
c. Kurang setuju	4	7,27 %
d. Tidak setuju	0	0
e. Sangat tidak setuju	0	0
Total	55	100 %

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Dari tabel 4.31. di atas terlihat bahwa terdapat 13 orang karyawan (23,64 %) yang menyatakan atasan selalu berupaya mengembangkan wawasan dan pengetahuan karyawan dalam bekerja sangat setuju, 38 orang karyawan (69,09 %) yang menyatakan setuju dan 4 orang karyawan (7,27 %) menyatakan kurang setuju.

Interprestasi data keseluruhan untuk masing-masing variabel penelitian dapat dilakukan setelah terlebih dahulu dilakukan klasifikasi yang berdasarkan nilai-nilai dari jawaban responden. Adapun kategori yang digunakan untuk pengklasifikasian tersebut adalah :

- a. Jawaban “Sangat Setuju”, diberi nilai 5.
- b. Jawaban “Setuju”, diberi nilai 4.
- c. Jawaban “Kurang Setuju”, diberi nilai 3.
- d. Jawaban “Tidak Setuju”, diberi nilai 2.
- e. Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, diberi nilai 1.

Adapun tabulasi data dari jawaban responden dapat dilihat pada lampiran.

5. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Berdasarkan jawaban responden dilakukan perhitungan Uji Validitas dengan bantuan program SPSS dengan jumlah sampel penelitian 55 orang responden maka diketahui hasil uji validitas sebagai berikut :

Tabel 4-32.
Output Uji Validitas Variabel Pelatihan Kerja (Variabel X₁)

Item-Total Statistics					
	Scale Variance if Item Deleted	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r _{tabel} dengan N=55	Keterangan
NO PERTANYAAN 1	9.774	.710	.386	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 2	9.456	.704	.357	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 3	9.820	.699	.348	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 4	10.024	.710	.377	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 5	9.575	.691	.396	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 6	9.155	.674	.493	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 7	8.935	.668	.523	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 8	10.009	.704	.309	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 9	9.451	.685	.431	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 10	9.562	.695	.373	0,266	Valid

Tabel 4-33.
Output Uji Validitas Variabel Dukungan Organisasi (Variabel X₂)

Item-Total Statistics					
	Scale Variance if Item Deleted	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r _{tabel dengan N=55}	Keterangan
NO PERTANYAAN 1	9.580	.721	.337	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 2	9.392	.713	.378	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 3	9.737	.714	.373	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 4	9.817	.721	.343	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 5	9.381	.707	.416	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 6	9.024	.685	.560	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 7	9.281	.701	.458	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 8	9.928	.723	.355	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 9	9.219	.700	.457	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 10	9.715	.721	.366	0,266	Valid

Tabel 4-34.
Output Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir (Variabel Y)

Item-Total Statistics					
	Scale Variance if Item Deleted	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r _{tabel dengan N=55}	Keterangan
NO PERTANYAAN 1	10.263	.739	.359	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 2	9.971	.718	.446	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 3	10.343	.732	.357	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 4	10.865	.752	.416	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 5	10.079	.719	.443	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 6	9.777	.708	.518	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 7	10.236	.725	.404	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 8	9.859	.703	.573	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 9	10.306	.729	.376	0,266	Valid
NO PERTANYAAN 10	10.010	.718	.449	0,266	Valid

Berdasarkan tabel 4-32, 4-33 dan 4-34 diketahui bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* (validitas) ternyata $> r_{\text{tabel}}$, hal ini menunjukkan bahwa semua pertanyaan ketiga variable sudah valid dan dapat dilanjutkan untuk menjadi bahan penelitian.

b. Uji Reliabilitas

Berdasarkan jawaban responden dilakukan perhitungan Uji Reliabilitas dengan bantuan program SPSS dengan jumlah sampel penelitian 55 orang responden maka diketahui hasil uji validitas sebagai berikut :

Tabel 4-35.
Output Uji Reliabilitas Variabel Pelatihan Kerja (Variabel X₁)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.716	.717	10

Tabel 4.36.
Output Uji Reliabilitas Variabel Dukungan Organisasi (Variabel X₂)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.732	.733	10

Tabel 4-37.
Output Uji Reliabilitas Variabel Pengembangan Karir (Variabel Y)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.745	.750	10

Berdasarkan tabel 4-8, 4-9 dan 4-10 diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* ternyata $> 0,60$ dan, hal ini menunjukkan bahwa semua pertanyaan ketiga variabel sudah reliabel dan dapat dilanjutkan untuk menjadi bahan penelitian.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Regresi yang baik mensyaratkan adanya normalitas pada data penelitian atau pada nilai residualnya bukan pada masing-masing variabelnya. Uji normalitas model regresi dalam penelitian ini menggunakan analisis grafik dengan melihat histogram dan normal *probability plot*. Apabila *ploting* data membentuk satu garis lurus diagonal maka distribusi data adalah normal berikut adalah hasil uji normalitas dengan menggunakan diagram.

Tabel 4-38
Uji Normalitas Data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Pelatihan	Dukungan Organisasional	Pengembangan Karir
N		55	55	55
Normal Parameters ^a	Mean	40.8857	41.5429	40.2571
	Std. Deviation	1.38843	1.03875	1.42133
Most Extreme Differences	Absolute	.210	.214	.200
	Positive	.210	.214	.200
	Negative	-.190	-.156	-.171
Kolmogorov-Smirnov Z		1.243	1.264	1.185
Asymp. Sig. (2-tailed)		.091	.082	.120
a. Test distribution is Normal.				

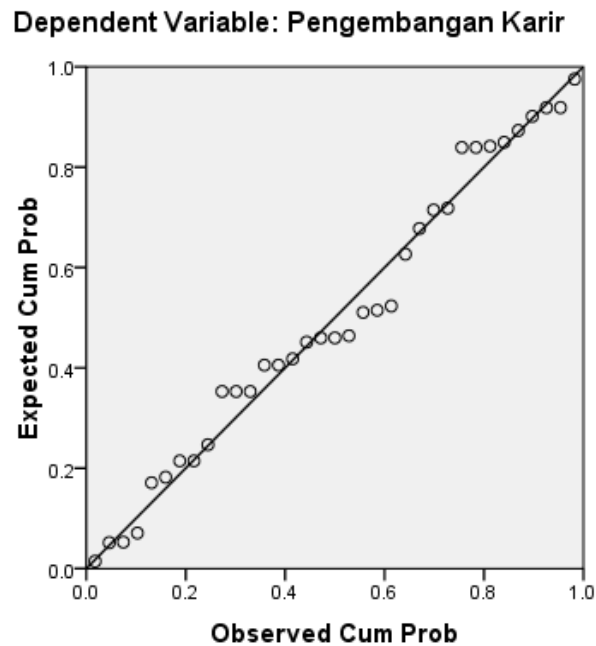
Sumber : Data Diolah, 2017

Uji normalitas data dengan tabel Kolmogorov bertujuan untuk mengetahui kelayakan data untuk dijadikan bahan penelitian, data yang baik apabila nilai Asymp. Sig. (2-tailed) > 0.05. Tabel 4-11 menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) untuk variabel pelatihan, dukungan organisasional dan pengembangan karir lebih besar dari 0,05 dan Test distribution menunjukkan Normal artinya data tersebut layak untuk dijadikan bahan penelitian selanjutnya.

Untuk pengujian kelayakan data penelitian lebih lanjut, dapat dilakukan dengan gambar Normal P-Plot yang dapat dilihat pada gambar Normal P-Plot berikut ini :

Gambar 4-1
Output SPSS Normal P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



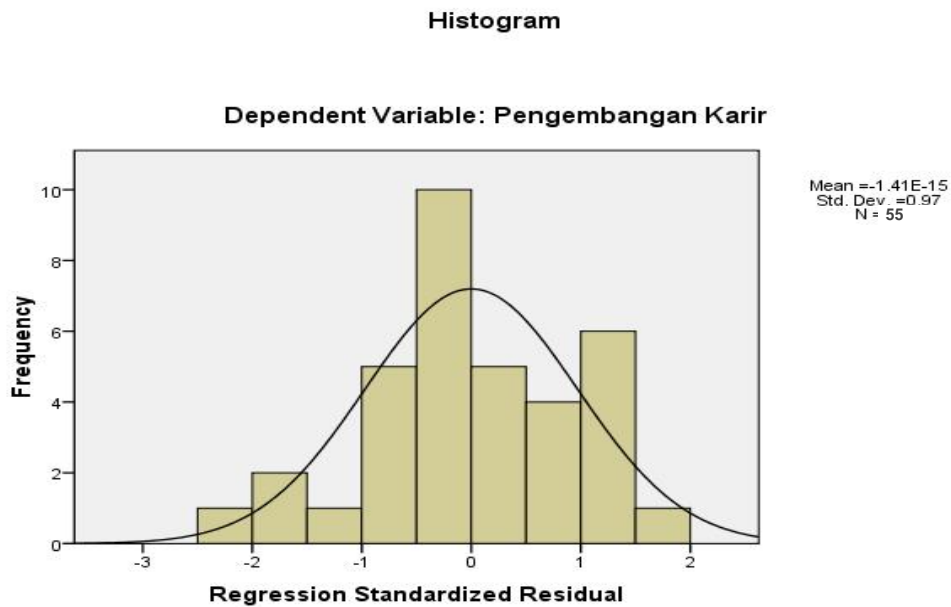
Sumber data yang telah diolah

Pada gambar 4-1 Normal P-Plot menunjukkan bahwa distribusi data cenderung mendekati garis distribusi normal, distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan, berarti data tersebut mempunyai pola seperti distribusi normal, artinya data tersebut sudah layak untuk dijadikan bahan dalam penelitian.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan.

Gambar 4-2
Output SPSS Grafik Histogram



Sumber data yang telah diolah

Dari grafik Histogram di atas diketahui bahwa titik-titik yang dihasilkan membentuk suatu pola grafik tertentu, sebaran data membentuk suatu grafik yang memiliki titik tertinggi pada garis vertikal nol. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastis.

c Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat koefisien *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*. Menurut Imam Ghozali (2009: 96) bahwa : “Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai $Tolerance \leq 0.10$ atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$ ”. Dengan kata lain data yang baik dapat dilihat apabila

memiliki nilai Tolerance lebih kecil dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 dan apabila nilai Tolerance dan VIF tidak sesuai dengan ketentuan tersebut maka data penelitian mengandung multikolinearitas yang berarti tidak layak digunakan sebagai data penelitian. Berikut adalah hasil uji multikolinearitas dari output SPSS yang dilakukan.

Tabel 4-39
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Colinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Pelatihan	.904	1.106
Dukungan Organisasional	.904	1.106

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Hasil Penelitian, 2017 (data diolah)

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 untuk variabel penelitian pelatihan serta dukungan organisasional, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas dalam model regresi sehingga data dikatakan baik dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

d. Uji Autokorelasi

Uji ini dilakukan dengan menggunakan analisis Durbin Watson (DW) test. Pengambilan keputusan pada asumsi ini memerlukan dua nilai bantu yang diperoleh dari tabel Durbin Watson, yaitu nilai d_l dan d_u untuk K = jumlah variabel bebas dan n = jumlah sampel. Jika nilai DW berada diantara nilai d_u hingga $(4-d_u)$, berarti asumsi tidak terjadi autokorelasi terpenuhi.

Adapun kriteria dalam penentuan autokorelasi adalah sebagai berikut :

1. Jika $D_w < D_l$ atau $D_w > 4-D_l$ maka terdapat autokorelasi.
2. Jika $D_l < D_w < D_u$ atau $4-D_u < D_w < 4-D_l$ maka status autokorelasi tidak dapat dijelaskan (*inconclusive*).
3. Jika $D_u < D_w < 4-D_u$ maka tidak terjadi autokorelasi (Non Autokorelasi).

Tabel 4-13 digunakan untuk melihat nilai Durbin Watson yang didapat dengan menggunakan bantuan SPSS Versi 16. Tabel DW menunjukkan bahwa dengan $n = 55$, $K = 2$, maka akan diperoleh nilai $d_l = 1.486$ dan $d_u = 1.488$ dan $4-d_u = (4 - 1,688) = 2,812$.

Tabel 4-40
Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.781 ^a	.842	.457	1.45013	.620	.831	2	52	.720	2.752

a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasional, Pelatihan

b. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Data Diolah, 2017

Tabel 4-40 menunjukkan bahwa DW test sebesar = 2,752, Ini menyimpulkan bahwa data berada di $D_u < D_w < 4-D_u$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian tersebut tidak terjadi

autokorelasi (Non Autokorelasi). Penulis menetapkan bahwa model layak digunakan setelah asumsi klasik terpenuhi.

7. Pengujian Regresi Berganda Variabel X_1 , X_2 dan Y

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh pelatihan (X_1) dan dukungan organisasional (X_2) terhadap pengembangan karir (Y) digunakan regresi berganda dan dapat diketahui seperti tabel berikut ini :

Tabel 4.41
Hasil Output Regresi Variabel X_1 , X_2 dan Y

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	32.566	10.905		8.986	.005			
	Pelatihan	8.015	4.188	5.015	5.082	.935	.830	.614	.614
	Dukungan Organisasional	9.200	5.252	3.146	7.796	.432	.142	.139	.139

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Hasil Penelitian, data diolah, 2017

Hubungan positif antara pelatihan (X_1) dan dukungan organisasional (X_2) terhadap pengembangan karir (Y) ini juga dapat dilihat dari besarnya intersep yang diperoleh dari hasil perhitungan yang digunakan alat bantu SPSS 16.0 besarnya konstanta $\alpha = 32,566$ dengan $bx_1 = 8,015$ dan $bx_2 = 9,200$. Dari besarnya nilai α dan bx_1 tersebut selanjutnya dimasukkan ke dalam persamaan regresi berganda sebagai berikut : $Y = 32,566 + 8,015 X_1 + 9,200 X_2$

Pada persamaan nilai $\alpha = 32,566$ menunjukkan arti bahwa apabila variabel pelatihan dan dukungan organisasional tidak ada, maka pengembangan karir karyawan bernilai 32,566 .

Nilai dengan $bX_1 = 8,015$ menunjukkan bahwa besarnya nilai pelatihan mempengaruhi pengembangan karir sebesar 8,015, dimana apabila variabel pelatihan meningkat 1 satuan maka hal tersebut akan meningkatkan pengembangan karir sebesar 8,015.

Nilai $bX_2 = 9,200$ menunjukkan bahwa besarnya nilai dukungan organisasional mempengaruhi pengembangan karir sebesar 9,200, dimana apabila variabel dukungan organisasional meningkat 1 satuan maka hal tersebut akan meningkatkan pengembangan karir sebesar 9,200.

8. Uji t Variabel X_1 , X_2 dan Y

Selanjutnya untuk mengetahui keeratan hubungan (signifikan) perlu dilakukan pengujian nilai koefisien korelasi, dengan hasil output yang dapat dilihat pada tabel 4.42.

Tabel 4.42
Hasil Output Uji t Variabel X_1 , X_2 dan Y

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
Model									
1	(Constant)	32.566	10.905		8.986	.005			
	Pelatihan	8.015	4.188	5.015	5.082	.935	.830	.614	.614
	Dukungan Organisasional	9.200	5.252	3.146	7.796	.432	.142	.139	.139

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Hasil Penelitian, data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.42 diketahui nilai t_{hitung} variabel pelatihan sebesar 5,082. Nilai t_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Dengan jumlah $n = 55$ berdasarkan tingkat kesalahan $\alpha 0,05$ dan $dk = n - 2$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,000. Dari hasil yang disajikan tersebut diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,082 > 2,000$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya variabel pelatihan memiliki pengaruh yang nyata (signifikan) dengan variabel pengembangan karir.

Tabel 4.42 juga menunjukkan nilai t_{hitung} variabel dukungan organisasional sebesar 9,200. Nilai t_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel} . Dengan jumlah $n = 55$ berdasarkan tingkat kesalahan $\alpha 0,05$ dan $dk = n - 2$ diperoleh t_{tabel} sebesar 2,000. Dari hasil yang disajikan tersebut diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $9,200 > 2,000$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya variabel dukungan organisasional memiliki pengaruh yang nyata (signifikan) dengan variabel pengembangan karir.

9. Uji F Variabel X_1 , X_2 dan Y

Selanjutnya untuk mengetahui keeratan hubungan (signifikan) perlu dilakukan pengujian nilai koefisien korelasi. Adapun hasil pengujian dengan bantuan program SPSS dapat diketahui melalui tabel Model Anova berikut :

Tabel 4.43
Hasil Output Uji F Variabel X_1 , X_2 dan Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	91.394	2	54.697	54.331	.720 ^a
	Residual	67.292	42	52.103		
	Total	68.686	44			

a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasional, Pelatihan

b. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Hasil Penelitian, data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4.43 diketahui harga $F_{hitung} = 54,331$. Harga F_{hitung} tersebut selanjutnya t_{tabel} . Dengan jumlah $n = 55$ berdasarkan tingkat kesalahan α 0,05 dan $dk = n - 2$ diperoleh F_{tabel} sebesar 3,85. Dari hasil yang disajikan tersebut diketahui bahwa $54,331 > 3,85$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel pelatihan dan dukungan organisasional secara serentak memiliki pengaruh yang nyata (signifikan) dengan variabel pengembangan karir.

10. Pengujian Determinasi (R^2) Variabel X_1 , X_2 dan Y

Untuk mengetahui kebenaran hipotesis adanya hubungan variabel X_1 pelatihan dan variabel X_2 dukungan organisasional terhadap variabel Y pengembangan karir dihitung dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 16.0 seperti tabel di bawah ini :

Tabel 4.44
 Hasil Output Uji Determinasi Variabel X_1 , X_2 dan Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.781 ^a	.842	.457	1.45013	.620	.831	2	52	.720	2.752

a. Predictors: (Constant), Dukungan Organisasional, Pelatihan

b. Dependent Variable: Pengembangan Karir

Sumber : Hasil Penelitian, data diolah, 2017

Untuk mengetahui seberapa besar persentase hubungan variabel X_1 pelatihan dan variabel X_2 dukungan organisasional terhadap variabel Y pengembangan karir digunakan uji determinasi. Berdasarkan Tabel 4.44 diketahui bahwa pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir sebesar 0,842 atau 84,2 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti gaji dan upah, kinerja karyawan, dan sebagainya.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (Pelatihan dan Dukungan Organisasional) berpengaruh terhadap Y (Pengembangan Karir Karyawan), lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan

Terdapat pengaruh positif variabel pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t dengan probabilitas yang signifikan yaitu lebih kecil dari 0,05. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan

J.F.X Susanto Soekiman (2012) menemukan bahwa pelatihan tidak berpengaruh positif pada pengembangan karir karyawan.

Indra Iman dan Siswandi (2009 hal. 75) menjelaskan bahwa pelatihan merupakan proses sistematis dengan manajemen individu ditingkatkan keahliannya, pengetahuannya atau sikapnya guna memperlancar tugas yang diberikan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi serta pengembangan karir karyawan tersebut.

Berdasarkan analisa hasil temuan penelitian yang dilakukan dengan menyebar angket pada karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan, menyimpulkan bahwa karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan merasa bahwa pelatihan kerja yang diterapkan perusahaan sesuai dengan kebutuhan kerja dan pengembangan karir karyawan. Hal ini ditandai dengan dilaksanakannya program pelatihan kepada karyawan bidang tertentu secara bertahap untuk semua bidang dan memberikan dampak pada peningkatan karir atau jabatan karyawan.

2. Pengaruh Dukungan Organisasional terhadap Pengembangan Karir Karyawan

Terdapat pengaruh positif variabel dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t dengan probabilitas yang signifikan yaitu lebih besar dari 0,05. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan J.F.X Susanto Soekiman (2012) menyatakan tidak ada pengaruh dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan. M. Manullang (2009 hal. 59) mengatakan dukungan organisasi

adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees. contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees. well-being*) yang salah satunya pengembangan karir untuk peningkatan kesejahteraan hidup karyawan. Berdasarkan analisa hasil temuan penelitian yang dilakukan dengan menyebar angket pada karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan, menyimpulkan bahwa karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan merasa bahwa dukungan organisasional yang ada mendukung pengembangan karir karyawan. Ditandai dengan diterapkannya pengembangan karir untuk karyawan, dalam arti karyawan yang bekerja dari awal bisa menjadi staf atau manajer bila bekerja dengan baik.

Penelitian ini menerima hipotesis penelitian ini yakni ada pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional secara parsial maupun simultan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah menganalisa data dan mendapatkan hasil penelitian serta diuraikan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh nilai bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $5,082 > 2,000$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan disimpulkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh yang nyata (signifikan) dengan variabel pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan. Karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan merasa bahwa pelatihan kerja yang diterapkan perusahaan sesuai dengan kebutuhan kerja dan pengembangan karir karyawan. Hal ini ditandai dengan dilaksanakannya program pelatihan kepada karyawan bidang tertentu secara bertahap untuk semua bidang dan memberikan dampak pada peningkatan karir atau jabatan karyawan.
2. Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $9,200 > 2,000$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan disimpulkan bahwa variabel dukungan organisasional memiliki pengaruh yang nyata (signifikan) dengan variabel pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan, karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan merasa bahwa dukungan organisasional yang ada mendukung pengembangan karir karyawan. Ditandai dengan diterapkannya pengembangan karir

untuk karyawan, dalam arti karyawan yang bekerja dari awal dapat menjadi staf atau manajer bila bekerja dengan baik..

3. Berdasarkan Tabel Model Summary diketahui bahwa pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir sebesar 0,842 atau 84,2 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti gaji dan upah, kinerja karyawan, dan sebagainya

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa saran pada PT. Tirta Raya Abadi Medan sebagai berikut :

1. Pelatihan kerja yang sudah diterapkan perusahaan sudah baik, hendaknya dimasa mendatang dapat lebih ditingkatkan agar dalam penerapannya dapat meningkatkan pengembangan karir bagi karyawan.
2. Mengingat dukungan organisasional sangat penting bagi perkembangan kinerja karyawan sehingga hendaknya dapat lebih diterapkan lagi agar dapat mendukung peningkatan pengembangan karir bagi karyawan
3. Pengembangan karir sangat penting bagi perkembangan kinerja karyawan sehingga hendaknya pelatihan dan dukungan organisasional yang menjadi faktor pendukung dapat ditingkatkan lagi.