

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

SKRIPSI

Oleh:

DESNAL SIMARMATA

NPM : 12.832.0270



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2017**

Judul : Pengaruh Pelatihan dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT.Tirta Raya Abadi Medan

Nama Mahasiswa: DESNAL SIMARMATA

No. Stambuk : 12.832.0270

Program Studi : Manajemen

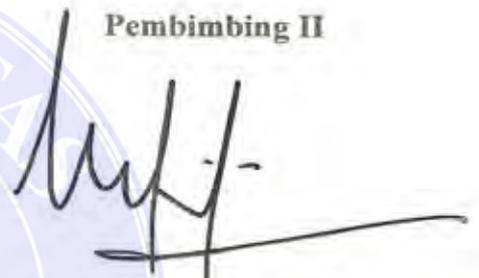
**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



(Hery Syahrial, SE, M.Si)

Pembimbing II



(Ir. M. Yamin Siregar, MM)

Mengetahui :

Ketua Program Studi



(Adelina Lubis, SE, M.Si)

Dekan



(Dr. Jusin Effendi, SE, M.Si)

Tanggal Lulus : 2017

ABSTRAK

Desnal Simarmata, 128320270, Pengaruh Pelatihan Dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

Tujuan Penelitian ini 1. untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan. 2. Untuk mengetahui apakah dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan yang berjumlah 55 orang, sampel yang ditentukan dengan rumus Slovin 48 orang. Adapun tehnik analisis yang di gunakan yaitu tehnik analisis regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah di sajikan, Maka penulis menarik kesimpulan bahwa: 1. Pelatihan berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 0,279 dan sig 0,003 < 0,05 terhadap Pengembangan karir kariawan PT. Tirta Raya Abadi Medan, 2. Dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 0,443 dan sig 0,001 < 0,05 terhadap Pengembangan karir kariawan PT. Tirta Raya Abadi Medan, 3. Pelatihan Dan Dukungan Organisasional berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 13,536 dan sig 0,00 terhadap Pengembangan karir kariawan PT. Tirta Raya Abadi Medan, Hal ini dapat di buktikan dengan hasil perhitungan koefisien deteminasi, dapat di lihat dari nilai Adjusted R Square, yang di peroleh adalah 0,643.% Hal ini membuktikan bahwa 64,3% Variabel Pengembangan karir (Y) dapat di jelaskan oleh variabel pelatihan (X1) dan dukungan organisasi (X2), sisanya di pengaruhi oleh paktor-faktor lain yang tidak di jelaskan dalam penelitian ini.

Kata Kunci :Pelatihan,Dukungan Organisasional dan Pengembangan Karir Karyawan.

Abstrak

Desnal Simarmata, 128320270 *The Effect Of Organizational Training And Support On Employee Career Development At PT. Tirta Raya Abadi Medan.*

The purpose of this study 1. untuk know whether the training has a significant positive effect on career development of employees at PT. Tirta Raya Abadi Medan. 2. To find out whether organizational support has a significant positive effect on employee career development at PT. Tirta Raya Abadi Medan. Population in this research is all employees of PT. Tirta Raya Abadi Medan, totaling 55 people, samples determined by Slovin formula 48 people. The analytical technique used is the technique of multiple linear regression analysis. Based on the results of research and discussions that have been presented, the authors draw the conclusion that: 1. Training positive significant effect with a positive value of 0.279 and sig 0.003<0.05 towards the development of career PT. Tirta Raya Abadi Medan, 2. Organizational support has a significant positive effect with a positive value of 0.443 and sig 0.001<0.05 towards the career development of PT. Tirta Raya Abadi Medan, 3. Organizational Training and Support have positive significant effect with positive value of 13,536 and sig 0,00 towards career development of PT. Tirta Raya Abadi Medan, This can be proved by the calculation of the coefficient of detemination, can be seen from the value of Adjusted R Square, which is obtained is 0,643.% This proves that 64.3% of career development variables (Y) can be explained by training variables (X1) and organizational support (X2), the rest is influenced by other factors not described in this study.

Keywords: Training, Organizational Support and Employee Career Development.

KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena tiada daya dan upaya selain atas kehendaknya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan diberi kelancaran. Adapun judul dari penelitian ini adalah **Pengaruh Pelatihan dan Dukungan Organisasional Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. TIRTA RAYA ABADI Medan.**

Adapun penyusunan skripsi ini penulis menulis dengan maksud dan tujuan untuk memenuhi tugas akhir dan melengkapi salasatu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ekonomi dan Bisnis pada Universitas Medan Area.

Skripsi ini tidak terlepas dari peranan berbagai pihak yang turut membantu, mendukung dan mendoakan penulis dalam penyelesaian skripsi ini untuk itu penulis menyampaikan banyak trimakasi kepada yang terhormat:

1. Bapak **Prof. Dr. H.A. Ya`kub Matondang, MA**, selaku Rektor pada Universitas Medan Area.
2. Bapak **Dr. Ihsan Effendi, SE,MSi** selaku Dekan pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak **Hery Syahrial, SE,MSi** selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
4. Ibu **Adelina Lubis, SE, MSi** selaku Ketua Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
5. Bapak **Ahmad Prayudi, SE, .MSi** Selaku Ketua Pelaksana Ujian Sidang Skripsi Penulis.
6. Bapak **Hery Syahrial, SE,MSi** selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

7. Bapak **Ir. M Yamin Siregar, MM** selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya membimbing penulis dan banyak memberikan bimbingan dan masukan-masukan dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Ibu **Eka Dewi Setia Tarigan, SE, Msi** selaku Sekretaris yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam hal kuliah.
9. Seluruh Staf pengajar dan pegawai pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
10. Bapak Pimpinan dan seluruh staf dan karyawan PT. Tirta Raya Abadi Medan yang telah membantu saya dalam penyelesaian skripsi ini.
11. Yang teristimewah ucapan trimakasih yang tidak terhingga kepada Keluarga saya Terutama kepada kedua Orangtua Saya yaitu Ayah dan Ibu saya yang telah memberikakan Semangat dan doa, kasih sayang, serta bantuan moral maupun materi dalam menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
12. Seluruh keluarga besarsaya yaitu Kakak saya, Abang saya, Adik-Adik saya dan kerabat saya semuanya yang membantu dan memotifasi saya dalam menyelesaikan Study saya ini.

Mengingat keterbatasan kemampuan yang penulis miliki, maka penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, walaupun demikian penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan mamfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkannya.

Medan, Oktober 2017

DESNAL SIMARMATA

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix

BAB I : PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	4

BAB II : LANDASAN TEORI

2.1. Pelatihan5	
2.1.1. PengertianPelatihan	5
2.1.2. TujuanPelatihan	8
2.1.3. MetodePelatihan	9
2.1.4. Faktor-faktor yang MempengaruhiPelatihan.....	11
2.1.5. IndikatorPelatihan.....	12
2.2. DukunganOrganisasional.....	12
2.2.1PengertianDukunganOrganisasional.....	12
2.2.2. IndikatorDukunganOrganisasional.....	15
2.3. PengembanganKarir.....	17
2.3.1. PengertianPengembanganKarir	17
2.3.2. TujuanPengembanganKarier	19

2.3.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir ...	21
2.3.4. Indikator Pengembangan Karir	25
2.4 Penelitian Terdahulu.....	26
2.5. Kerangka Konseptual.....	27
2.6. Hipotesis	28

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian.....	29
3.2. Lokasi dan	29
3.3. Waktu Penelitian.....	29
3.4. Populasi dan Sampel Penelitian.....	30
3.5. Definisi Operasional Variabel.....	31
3.6. Jenis dan Sumber Data	33
3.7. Teknik Pengumpulan Data	34
3.8. Teknik Analisis Data.....	35

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	42
4.1.1. Sejarah dan Bidang Usaha Perusahaan.....	45
4.1.2. Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas.....	46
4.1.3. Karakteristik Penelitian.....	48
4.1.4. Analisa Variabel Bebas – X ₁ (Pelatihan).....	49
4.1.5. Analisa Variabel Bebas – X ₂ (Dukungan Organisasional).....	51
4.1.6 Analisa Variabel Terikat – Y (Pengembangan Karir Karyawan).	52
4.2 Hasil Pembahasan	53
4.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	53

4.2.2. Analisis Regresi Linear Berganda.....	56
4.2.3. Pengujian Asumsi Klasik	57
4.2.4 Uji Statistik.....	62

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan	66
5.2 Saran	67

**DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN**





DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 KerangkaKonseptual	28
Gambar 4.1 StrukturOrganisasi PT. Tirta Raya Abadi Medan	45
Gambar 4.2 Output SPSS Normalitas Data	57
Gambar 4.3 Output SPSS Normal P-Plot	58
Gambar4.4 Output SPSS Scatterplot	60



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 2.2	Kerangka Konseptual.....	28
Tabel 3.1.	Jadwal WaktuPenelitian	29
Tabel 3.2.	OperasionalVariabel	33
Tabel 3.3.	Instrumen Skala Likert.....	35
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan JenisKelamin	47
Tabel 4.2.	KarakteristikResponden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4.3.	Skor Angket Untuk Responden Untuk Variabel Pelatihan.....	48
Tabel 4.4.	Skor Angket Untuk Responden Untuk VariabelDukungan ... Organisasional	50
Tabel 4.5.	Skor Angket Untuk Responden	51
Tabel 4.6.	UjiValiditasVariabelPelatihan.....	52
Tabel 4.7.	UjiReliabilitasVariabelPelatihan.....	53
Tabel 4.8.	UjiValiditasVariabelDukunganOrganisasi.....	53
Tabel 4.9.	UjiReliabilitasVariabel Dukungan Organisasi.....	53
Tabel 4.10	Uji Validitas Pengembangan Karir.....	54
Tabel 4.11	UjiReliabilitasVariabel Pengembangan Karir.....	54
Tabel 4.12	Regresilinear Berganda.....	55
Tabel 4.13	Uji Kolmogorov	58
Tabel 4.14	Uji Normalitas Data Glejser.....	60
Tabel 4.15	Uji Multikolinearitas.....	61
Tabel 4.16	Uji Determinasi.....	61
Tabel 4.17	Uji F Variabel X_1 , X_2 dan Y	62
Tabel 4.18	Uji T Variabel X_1 , X_2 dan Y	63

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap karyawan yang bekerja menginginkan peningkatan dalam kehidupannya, baik peningkatan posisi di perusahaan tempat bekerja maupun peningkatan kesejahteraan hidupnya. Salah satu cara yang ditempuh karyawan untuk mendapatkan kesempatan tersebut yaitu dengan mendapat kesempatan mengikuti pengembangan karir di perusahaan. Pengembangan karir merupakan jalan untuk mendapat peningkatan jabatan dan kesejahteraan hidup karyawan.

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 pengalamannya yang tepat tersedia ketika dibutuhkan, dengan demikian perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dan mantap akan membantu karyawan dan organisasi dalam meraih sukses.

Pengembangan karir seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang diinginkannya, tetapi juga mengharapkan ada perubahan dan kemajuan serta kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Dengan demikian, semakin baik penerapan pengembangan di perusahaan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan.

Untuk mengetahui penerapan pengembangan karir sudah baik atau belum dapat dilihat dari faktor yang mempengaruhinya. Faktor yang memberikan pengaruh terhadap pengembangan karir karyawan meliputi hubungan pegawai dan dukungan organisasi, personalitas pegawai, pendidikan dan pelatihan kerja, sistem penghargaan, jumlah pegawai,

ukuran organisasi, kultur organisasi dan tipe manajemen(Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011: 78).

Pada PT. Tirta Raya Abadi Medan yang bergerak dalam bidang distributor alat-alat kesehatan dan obat-obatan.Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan ditemukan bahwa pengembangan karir karyawan belum diterapkan sebagaimana mestinya.Hal ini dapat diketahui belum adanya dukungan organisasi yang memadai berkaitan dengan kurangnya fasilitas kerja yang disediakan perusahaan untuk karyawan, belum adanya program khusus yang diberikan untuk peningkatan jabatan bagi karyawan yang memenuhi syarat tertentu, kerja keras dan kesungguhan karyawan tidak begitu diperhatikan pimpinan serta kurangnya perhatian pimpinan dalam meningkatkan kemampuan karyawan. Kecenderungan pelaksanaan upaya peningkatan kemampuan karyawan biasanya dilakukan dengan adanya pendidikan dan pelatihan yang hanya diberikan kepada karyawan yang memiliki golongan *high level* manajemen yang terdiri dari kepala staf dan manajer saja.

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 keterampilan 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.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Pelatihan dan Dukungan Organisasional terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan**”.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan ?
2. Apakah dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.
2. Untuk mengetahui apakah dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi penulis, sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh pelatihan dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan.
2. Untuk perusahaan, memberikan sumbangsih untuk perusahaan melalui hasil penelitian ini.
3. Bagi penelitian lain, sebagai bahan masukan bagi peneliti selanjutnya untuk memperbaiki atau meningkatkan pengembangan karir karyawan melalui pelatihan dan dukungan organisasional.

4. Bagi akademis, yaitu sebagai bahan masukan bagi kampus untuk menjalin kerjasama dengan pihak perusahaan swasta untuk meningkatkan hasil penelitian.





BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pelatihan

2.1.1 Pengertian Pelatihan

Sukar bagi seorang karyawan untuk mengembangkandirinya tanpa adanya suatu pelatihan khusus. Pengembangan diri dengannya melalui banyaknya sumber daya manusia yang dapat berkembang hanya dengan melalui pelatihan. Betapa banyaknya sumber daya manusia yang dapat berkembang hanya dengan melalui pengalaman saja. Ini membuktikan bahwa pengembangan diri sumber daya manusia akan lebih meningkat melalui pelatihan. Menurut M. Manullang (2009: 203) “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”. 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 daripada teori.

Suwatno dan Priansa (2011:117) 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: 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 untuk 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.

2.1.2 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 kerja mana yang akan dipakai, materi yang akan dibahas, pesertanya dan siapa saja tenaga

pengajarnya untuk dapat memberisubjek yang bersangkutan. Tujuan pelatihan kerja dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011:45) 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: 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: 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.

2.1.3 Metode Pelatihan

Metode yang paling penting dalam pengembangan sumber daya manusia diantaranya adalah metode pendidikan (*education*) dan metode pelatihan (*training*). Menurut Suwatno dan Priansa (2011: 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 parapeserta 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 relatif tinggi. Program magang ini bisa 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 : 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 kerjasering 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.

2.1.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan

Pelatihan kerjadirasa penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi. Setiap pelatihankerja harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai agar pelaksanaan program pelatihankerja dapat diarahkan ke pencapaian tujuan organisasi. Menurut M. Manullang (2009: 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 memberi 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 pelatihankerja dan pengembangan menurut Mangkunegara (2011: 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 pelatihankerja 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.

2.1.5 Indikator Pelatihan

Pelatihan atau 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. Dengan demikian secara operasional pendidikan dan pelatihan didefinisikan sebagai suatu program pendidikan dan pelatihan yang menjadi salah satu investasi sumber daya manusia (*human investment*) yang sangat berharga bagi setiap organisasi.

Untuk mengetahui baik tidaknya penerapan pelatihan kerja pada perusahaan dapat diketahui melalui alat ukur atau indikator dari pelatihan kerja. Saydam (2009: 124) menyatakan: “Indikator-indikator dari pendidikan adalah pendidikan formal yang ditamati, pemakaian metode pelatihan, keterampilan pada pekerjaan yang dibutuhkan, tujuan pelatihan dan dukungan pelatihan”.

2.2. Dukungan Organisasional

2.2.1. Pengertian Dukungan Organisasional

Dalam organisasi, interaksi sosial bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. M. Manullang (2009 : 59) menjelaskan pengertian organisasi yaitu “organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama”. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasional mencoba

menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (karyawan). Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditanggap 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. 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.

2.2.2. Indikator Dukungan Organisasional

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 atas dan bawah.

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:

- 1) Berdasarkan pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya,
- 2) 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
- 3) Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja yang meningkat, dengan kata lain, semakin baik kinerja karyawan semakin besar

penghargaan yang diberikan organisasi. Ketiga hal tersebut di atas membawa keuntungan bagi karyawan (misal: meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi kerja yang positif) dan bagi organisasi (misal: meningkatkan komitmen afektif dan kinerja karyawan serta menurunkan *turnover*).

Menurut Tohari (2008: 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.) Informasi
- f.) Pengembangan diri

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

2.3. Pengembangan Karir

2.3.1 Pengertian Pengembangan Karir

Karier merupakan perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Suwatno dan Priansa (2011:134) yang mengutip pendapat Yuniarsih dan Suwatno menyatakan bahwa “pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk menjamin bahwa pegawai dengan kualifikasi tepat dan berpengalaman tersedia pada saat dibutuhkan”. Mangkunegara (2011:77) 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.

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 pengalamannya yang tepat tersedia ketika dibutuhkan, dengan demikian perencanaan dan pengembangan karir yang jelas dan mantap akan membantu karyawan dan organisasi dalam meraih sukses.

2.3.2 Tujuan Pengembangan Karier

Tujuan pengembangan karier dikemukakan oleh Mangkunegara (2011: 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 kesejahterannya 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 (2011:134) 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.

2.3.3 .Faktor-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: 109) adalah :

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 secara tertulis, tetapi pelaksanaannya masih tergantung pada kultur organisasi yang ada.

9) Tipe manajemen

Secara teoritis-normatif, semua manajemen sama saja di dunia ini. Tetapi dalam implementasinya, manajemen di suatu organisasi mungkin amat berlainan dari manajemen di organisasi lain. Ada manajemen yang cenderung kaku, otoriter,

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

2.3.4 Indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karier merupakan aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimal.

Untuk mengetahui baik tidaknya penerapan pengembangan karir pada perusahaan dapat diketahui melalui alat ukur atau indikator dari pengembangan karir. Menurut Prabu (2014:77) indikator yang harus diperhatikan dalam pengembangan karir adalah :

- 1). Membantu pencapaian tujuan Karyawan,
- 2). Perusahaan merencanakan karir karyawan,
- 3). Kerja keras karyawan dalam mencapai jabatan,
- 4). Memanfaatkan kesempatan yang ada dalam situasi persaingan dan
- 5). Meningkatkan Kemampuan karyawan.

Berikut penjelasan dari indikator yang harus diperhatikan dalam pengembangan karir.

Adapun indikator atau alat ukur dari pengembangan karir yaitu membantu pencapaian tujuannya karyawan. Untuk mengetahui terlaksana baik atau tidaknya pengembangan karir dilihat dari pencapaian tujuan karyawan dalam bekerja.

1. Perusahaan merencanakan karir karyawan.

Perusahaan merencanakan karier karyawan, dimana pengembangan karir telah dilaksanakan dengan baik salah satunya dengan melihat perusahaan telah menerapkan perencanaan kenaikan karir bagi karyawan yang berprestasi baik, sehingga kesejahteraan karyawan juga dapat ditingkatkan.

2. Kerja keras karyawan dalam mencapai jabatan.

Kerja keras karyawan dalam mencapai jabatan menjadi salah satu alat ukur bagi karyawan untuk mendapatkan kesempatan dalam pengembangan karir di perusahaan.

3. Memanfaatkan kesempatan yang ada dalam situasi persaingan.

Kemampuan karyawan dalam memanfaatkan kesempatan yang ada dalam situasi persaingan sangat menjadi alat ukur bagi pimpinan untuk mempertimbangkan layak atau tidaknya karyawan mendapat kesempatan dalam mengembangkan karir di perusahaan.

4. Meningkatkan kemampuan karyawan.

Karyawan yang dapat meningkatkan kemampuan kerjanya akan mendapat kesempatan lebih baik dalam pengembangan karir di perusahaan.

2.4. Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh pelatihan kerja dan dukungan organisasional terhadap pengembangan karir karyawan pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu antara lain oleh :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian
1.	Lutfianita Novira (2015)	Pengaruh Persepsi dan Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah).	Hasil penelitian ini menunjukkan 1. pengaruh persepsi berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 0,325 dan nilai sig 0,000 > 0,05, 2. Pengaruh Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 0,253 dan nilai sig 0,000 > 0,05, 3. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 65,79 dan sig 0,001 > 0,05
2.	Sany Maya Rachmatika (2015)	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kota Yogyakarta	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1, Pelatihan berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 0,307 dan sig 0,003 > 0,05 2. Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 0,351 dan sig 0,001 > 0,05 . 3. Pelatihan Dan Pengembangan Karir berpengaruh positif signifikan dengan nilai positif 43,69 dan sig 0,000 > 0,05

Sumber : Hasil Kajian penulis, 2017

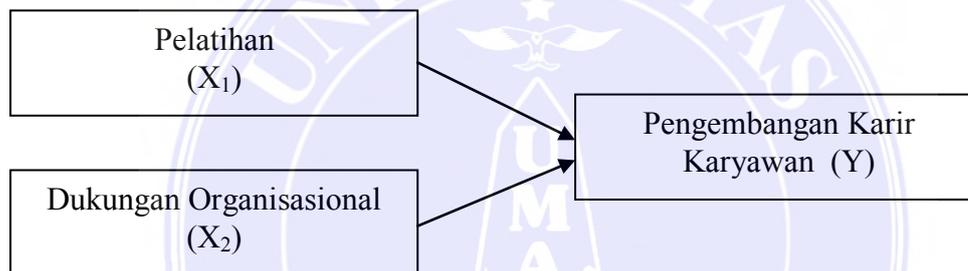
2.5. Kerangka Konseptual

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:117) menyebutkan bahwa “Pelatihan merupakan sarana penting dalam pengembangan sumber daya manusia yang baik”. Sedangkan M.

Manullang (2009 : 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”.

Mangkunegara (2011:77) 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 2.2 Kerangka Konseptual

2.6. Hipotesis

Erlina dan Sri Mulyani (2007 : 41) menyatakan: “Hipotesis adalah proposisi yang dirumuskan dengan maksud untuk diuji secara empiris. Proposisi merupakan ungkapan atau pernyataan yang dapat dipercaya, disangkal atau diuji kebenarannya mengenai konsep atau konstruk yang menjelaskan atau memprediksi fenomena-fenomena”. Relevan dengan kerangka konseptual sebelumnya, penulis merumuskan hipotesis dari penelitian ini, yaitu :

1. Pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.
2. Dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis 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 dilakukan dengan pengujian statistik. (Sugiyono, 2010 : 84)

3.2. Lokasi

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Tirta Raya AbadiMedan yaitu perusahaan yang bergerak di bidang distributor alat-alat kesehatan dan obat-obatan dan beralamat di Jl. Bromo Komplek Bromo Bintang Regency No. 10 -12 A- Medan.

3.3 Waktu Penelitian

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

Tabel 3-1

Jadwal Waktu Penelitian

No.	Jenis Kegiatan	Tahun 2017															
		Januari				Februari				Maret				April			
		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.	Bimbingan Skripsi																
5.	Seminar Hasil																
6.	Sidang Meja Hijau																

3.4. 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 adalah sebagian yang diambil dari suatu populasi (Nisfiannoor, 2009: 6). Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu, jelas, dan lengkap dianggap bisa mewakili populasi. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *probability sampling* yaitu *simple random sampling*. Adapun menurut Wiratna Sujarweni (2014: 69) yaitu “*Simple random sampling* adalah pengambilan anggota sampel dan populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu”. Sedangkan untuk menentukan jumlah sampel, penelitian ini menggunakan Rumus Slovin yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + (N \times e^2)} \dots\dots\dots (\text{Wiratna Sujarweni, 2014: 66})$$

Dimana :

n : Ukuran Sampel

N : Populasi

e : Prosentase kelonggaran sampel yang masih diinginkan.

Dengan jumlah populasi sebesar 55 orang, maka dapat ditentukan jumlah sampel dengan menggunakan Rumus Slovin tersebut yaitu :

$$n = \frac{55}{1 + (55 \times 0,05^2)}$$

$$n = \frac{55}{1,145}$$

$$n = 48,35 \text{ (pembulatan menjadi 48 orang)}$$

Dengan demikian maka jumlah sampel penelitian iniyaitu sebanyak 48 orang karyawan PT. Tirta Raya AbadiMedan untuk dijadikan responden.

3.5. 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(Variabel X₁)

Menurut M. Manullang (2009: 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”. Dengan demikian secara operasional pendidikan dan pelatihan didefinisikan sebagai suatu program pendidikan dan pelatihan yang menjadi salah satu investasi sumber daya manusia (*human invesment*) yang sangat berharga bagi setiap organisasi. Saydam (2009: 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 Organisasional(Variabel X₂)

Menurut Notoatmodjo (2012:186) 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*). Dengan

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

Menurut Tohari (2008: 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: 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 (2014:77) :“Indikator yang harus diperhatikan dalam pengembangan karir adalah membantu pencapaian tujuan karyawan, perusahaan merencanakan karir 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 (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	<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 Organisasional (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>).	<ul style="list-style-type: none"> a. Dukungan intrinsik b. Apresiasi 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	<ul style="list-style-type: none"> a. Membantu pencapaian tujuan karyawan b. Perusahaan merencanakan karir karyawan, c. Kerja kerass karyawan dalam mencapai jabatan d. Memeamfaatkan kesempatan yang ada dalam situasi persaingan e. Meningkatkan kemampuan karyawan 	Skala Likert

3.6. 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.

3.7. 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 AbadiMedan untuk mengetahui secara langsung dari karyawan sehubungan dengan topik penelitian.
2. Angket (*Questioner*) yaitu sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan permasalahan dan disebarakan untuk diisi jawabannya oleh karyawan dan kemudian disajikan dalam bentuk tabulasi.
3. Wawancara(*interview*) yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang pada PT. Tirta Raya Abadi Medan.

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 :

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 :87)

3.8. Teknik Analisis Data

1. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dan reabilitas digunakan untuk menguji data yang menggunakan daftar pertanyaan atau kuisisioner untuk melihat pertanyaan dalam kuisisioner yang diisi oleh responden tersebut layak atau tidak atas pertanyaan-pertanyaan di gunakan untuk mengambil data (Sujarweni, 2014:192). Uji validitas dan reabilitas ini menggunakan alat bantu SPSS versi 20.0 *for windwos*

a. 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 Gozali (2009 : 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.

Untuk mengetahui tingkat valid atau tidaknya jawaban responden akan di lakukan uji validitas dan reliabilitas. Adapun rumus dari uji validitas menurut sugiyono(2012:118) yaitu

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

Keterangan:

N = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$ = jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$ = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$ = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$ = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$ = kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$ = pengamatan jumlah variabel y

$\sum x_i y_i$ = jumlah hasil kali variabel x dan y

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya.

1. Suatu instrumen dikatakan valid apabila nilai Sig $\leq 0,05$
2. Apabila nilai probabilitas Sig $\geq 0,05$, maka item instrumen tidak valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan pengujian untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya, Irfan dan Manurung (2014:83) 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 Alpha $\geq 0,60$ maka reliabilitas cukup baik
- b. Jika hasil koefisien reliabilitas yakni Alpha $\leq 0,60$ maka reliabilitas kurang baik.

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik untuk mengetahui model penelitian layak atau tidak, maka harus memenuhi syarat asumsi klasik yaitu :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas, variabel terikat, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model yang paling baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal (Imam Ghozali, 2009: 86). Uji ini dilakukan melalui analisis Kolmogorov Smirnov.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas (Imam Ghozali, 2009: 87). Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji ini dapat menggunakan Uji Gletjser Test.

c. Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model sebuah regresi ditemukan adanya korelasi variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dikatakan terdapat masalah multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas. Uji ini menggunakan kriteria *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan ketentuan bila $VIF > 5$ terdapat masalah multikolinearitas yang serius sebaliknya bila $VIF < 5$ tidak terdapat masalah multikolinearitas yang serius (Imam Ghozali, 2009: 86).

3. Uji Regresi Linear Berganda

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

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

Keterangan :

Y = Pengembangan Karir Karyawan

X₁=Pelatihan Kerja

X₂= Dukungan Organisasional

a = Konstanta

b₁,b₂= Besaran Koefisien Regresi dari masing-masing variabel

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.

a. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi ialah untuk mengukur kemampuan variabel independen dan menjelaskan variabel dependen yaitu dengan mengkuadratkan koefisien yang di temukan dengan menggunakan rumus :

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

(Sugiyono,2012 :168)

Keterangan : D = Determinasi

R² = Nilai korelasi berganda

100% = Persentase kontribusi

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 AbadiMedan, bentuk pengujian :

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

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

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

c. 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 :

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

b. H_a diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} < -t_{tabel}$



DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kesepuluh. Penerbit :PT. Remaja Rosdakarya Offset, Bandung.
- Adiyatma Notoatmodjo (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.
- 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.
- 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.
- Redja Mudyahardjo (2013). *Pengantar Pendidikan*. Cetakan Kedelapan. Penerbit : PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Sugiyono (2010).*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.

Lutfianita Novira (2015), “Pengaruh Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah).

Sany Maya Rachmatika (2015), “Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kota Yogyakarta”



Lampiran 1

Tehnik Analisis Data

1.Uji Validitas & Reliabilitas

a.pelatihan

Correlations

	skor1	skor2	skor3	skor4	skor5
skor1 Pearson Correlation	1	,667**	,224	,748**	,542**
skor1 Sig. (2-tailed)		,000	,126	,000	,000
skor1 N	48	48	48	48	48
skor2 Pearson Correlation	,667**	1	,181	,734**	,604**
skor2 Sig. (2-tailed)	,000		,218	,000	,000
skor2 N	48	48	48	48	48
skor3 Pearson Correlation	,224	,181	1	,198	,401**
skor3 Sig. (2-tailed)	,126	,218		,177	,005
skor3 N	48	48	48	48	48
skor4 Pearson Correlation	,748**	,734**	,198	1	,454**
skor4 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,177		,001
skor4 N	48	48	48	48	48
skor5 Pearson Correlation	,542**	,604**	,401**	,454**	1
skor5 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,005	,001	
skor5 N	48	48	48	48	48

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

b.dukungan organisasi

Correlations

		skor1	skor2	skor3	skor4	skor5
	Pearson Correlation	1	,028	,338*	,351*	,494**
skor1	Sig. (2-tailed)		,852	,019	,014	,000
	N	48	48	48	48	48
	Pearson Correlation	,028	1	,158	,493**	,367*
skor2	Sig. (2-tailed)	,852		,282	,000	,010
	N	48	48	48	48	48
	Pearson Correlation	,338*	,158	1	,280	,492**
skor3	Sig. (2-tailed)	,019	,282		,054	,000
	N	48	48	48	48	48
	Pearson Correlation	,351*	,493**	,280	1	,548**
skor4	Sig. (2-tailed)	,014	,000	,054		,000
	N	48	48	48	48	48
	Pearson Correlation	,494**	,367*	,492**	,548**	1
skor5	Sig. (2-tailed)	,000	,010	,000	,000	
	N	48	48	48	48	48

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

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

c.pengembangan karir

Correlations

		skor1	skor2	skor3	skor4	skor5
skor1	Pearson Correlation	1	,556**	,465**	,626**	,383**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,000	,007
	N	48	48	48	48	48
skor2	Pearson Correlation	,556**	1	,570**	,513**	,579**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	N	48	48	48	48	48
skor3	Pearson Correlation	,465**	,570**	1	,488**	,486**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,000
	N	48	48	48	48	48
skor4	Pearson Correlation	,626**	,513**	,488**	1	,451**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,001
	N	48	48	48	48	48
skor5	Pearson Correlation	,383**	,579**	,486**	,451**	1
	Sig. (2-tailed)	,007	,000	,000	,001	
	N	48	48	48	48	48

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

Lampiran 2

Uji Reliabilitas

1. Variabel Pelatihan Kerja (X_1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,815	5

2. Variabel Dukungan Organisasi (X_2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,725	5

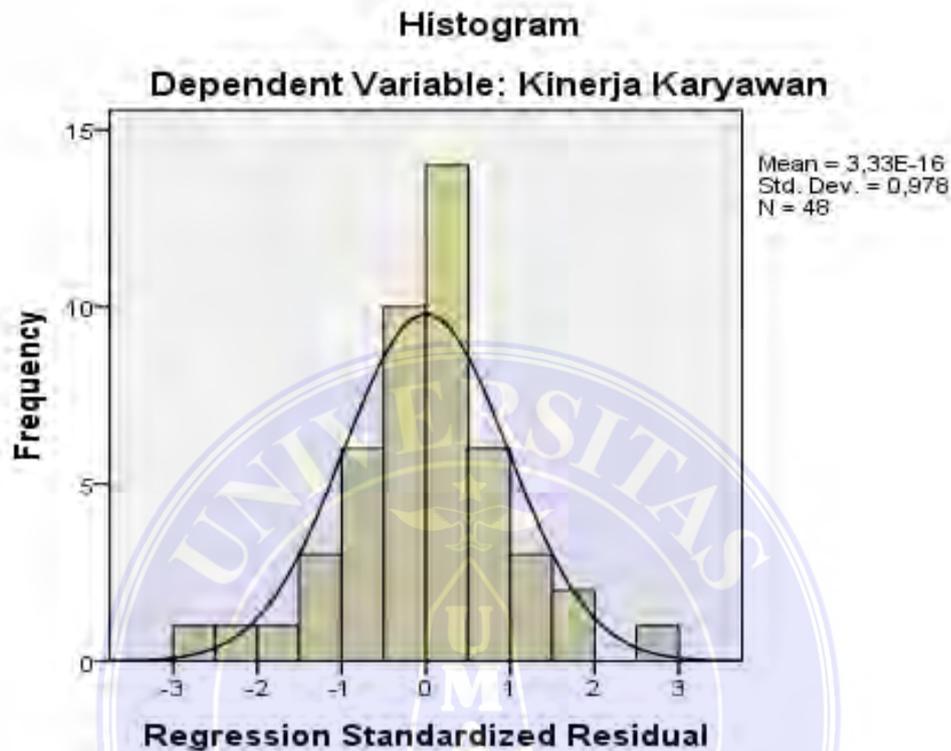
3. Variabel Pengembangan Karir (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,834	5

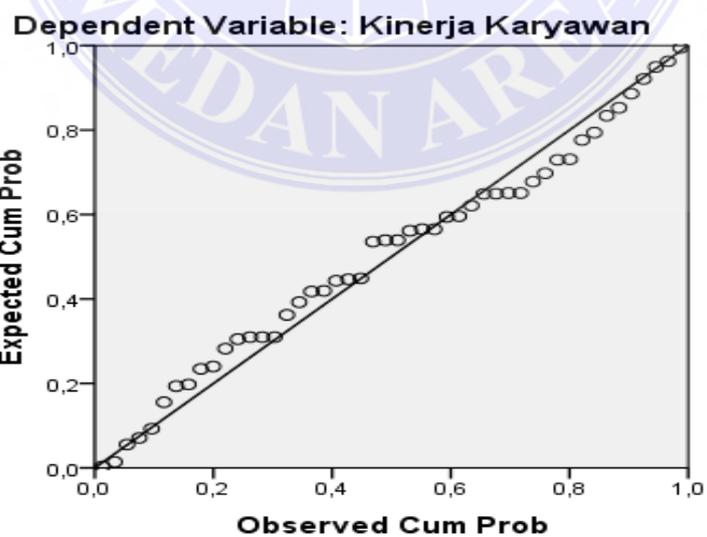
Lampiran 3

a. Uji normalitas Data



b. Grafik P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Lampiran 4

c. One Simple Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	48
Normal Mean	0E-7
Parameter Std. Deviation	1,89498630
Most Extreme Absolute Difference	,078
Positive	,077
Negative	-,078
Kolmogorov-Smirnov Z	,540
Asymp. Sig. (2-tailed)	,932

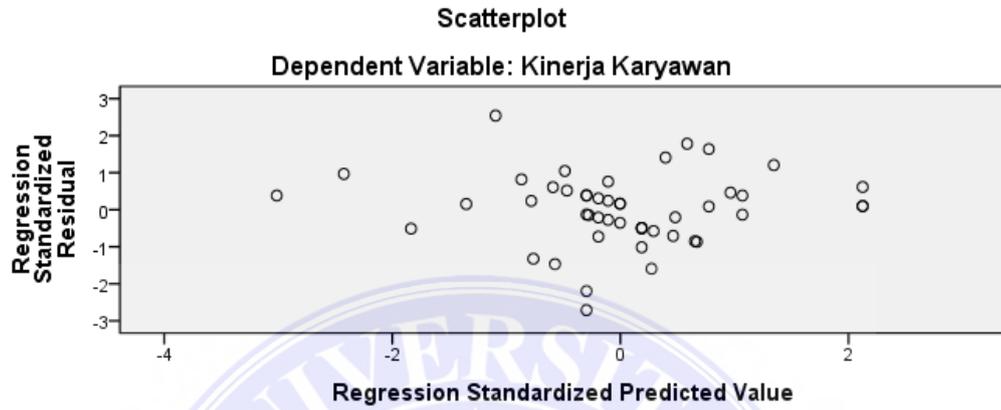
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Lampiran 5

Uji heteroskedastisitas

a. Tabel Scatterplot



b. Tabel Glejser

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,133	1,828		1,714	,093
1 X1	,074	,081	,154	,909	,368
X2	-,154	,096	-,271	-1,593	,118

a. Dependent Variable: RES2

Lampiran 6

a . Tabel Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	6,557	4,772		1,374	,176		
1 Pelatihan Kerja	-,043	,212	-,032	-,202	,841	,729	1,372
Dukungan Organisasional	,700	,252	,440	2,781	,008	,729	1,372

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir Karyawan

b. Tabel Uji Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,713 ^a	,643	,637	1,937

a. Predictors: (Constant), X2, X

Lampiran 7

a . Tabel Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	101,537	2	50,768	13,536	,000 ^b
1 Residual	168,776	45	3,751		
Total	270,313	47			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Tabel Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	6,012	2,851		2,109	,041
1 X	,279	,127	,304	2,202	,033
X2	,433	,150	,397	2,877	,006

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 8

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

Dengan Hormat

Dalam rangka penyusunan skripsi untuk menyelesaikan program study strata 1 (S1), saya Desnal simarmata, Npm: 12 832 0270 mahasiswa program study manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area, mengharapkan partisipasi Bapak/ Ibu dan hasil kuisisionernya akan di jaga sesuai dengan kode etik penelitian atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu dalam mengisi kuisisioner ini, Saya ucapkan trimakasih.

IDENTITAS RESPONDEN

1	Usia Tahun					
2	Jenis Kelamin	1	Laki-laki	2	Perempuan		
3	Tingkat Pendidikan	1	SMA	2	Diploma	3	S1
4	Masa Kerja Tahun					

PETUNJUK MENGISI KUESIONER

1. Mohon memberi tanda silang (√) pada jawaban yang Bapak/Ibu/Sdra/Sdri anggap paling sesuai.
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
3. Setelah melakukan pengisian, mohon Bapak/Ibu/Sdra/Sdri memberikannya kepada yang menyerahkan kuesioner ini pertama kali.

Peneliti,

(DESNAL SIMARMATA)

BUTIR PERTANYAAN PELATIHAN (X1)

Kriteria Jawaban No. 1 s/d 05

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju

BUTIR PERNYATAAN	PENILAIAN				
	1	2	3	4	5
1. Latar belakang pendidikan saya sesuai dengan jabatan yang di pegang.					
2. Pemakaian metode pelatihan yang di berikan kepada karyawan di sesuaikan dengan pekerjaan yang di kerjakan.					
3. Tujuan pelatihan dengan orientasi semangat kerja yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan					
4. Pelaksanaan peningkatan keterampilan karyawan di sesuaikan dengan banyak dan tepatnya pekerjaan yang di lakukan karyawan					
5. Atasan saya sangat mendukung pelatihan untuk peningkatan keterampilan karyawan					

BUTIR PERNYATAAN DUKUNGAN ORGANISASIONAL (X2)

Kriteria Jawaban No. 1 s/d 05

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju

BUTIR PERNYATAAN	PENILAIAN				
	1	2	3	4	5
1. Atasan sangat memperhatikan besarnya gaji yang di terima setiap karyawan nya.					
2. Atasan juga selalu memperhatikan penerimaan berupa tunjangan penghasilan untuk setiap karyawannya.					
3. Atasan selalu adil dalam memberikan penghasilan sesuai dengan jabatan yang di emban karyawan.					
4. Jalinan komunikasi yang di terapkan atasan menambah ke akrabannya dengan karyawan.					
5. Kesempatan untuk melakukan pengembangan diri selalu diberikan oleh atasan untuk meningkatkan keahlian karyawan dalam bekerja.					

BUTIR PERNYATAAN PENGEMBANGAN KARIR (Y)

Kriteria Jawaban No. 1 s/d 05

1	2	3	4	5
Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju

BUTIR PERNYATAAN	PENILAIAN				
	1	2	3	4	5
1. Atasan selalu berupaya untuk membantu dalam pencapaian tujuan karyawan dan perusahaan.					
2. Atasan selalu menerapkan hubungan kesejahteraan karyawan dengan baik.					
3. Atasan selalu membantu karyawan menyadari kemampuan potensi mereka.					
4. Atasan selalu berupaya menggiatkan prestasi kerja dari keseluruhan karyawan.					
5. Atasan selalu berupaya mengembangkan wawasan dan pengetahuan karyawan dalam bekerja.					