



**ANALISIS PELATIHAN KERJA, MOTIVASI, DAN PENGEMBANGAN  
KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI GRAMEDIA  
SUN PLAZA MEDAN**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**ULI HUSNA BILA**  
NPM: 1915310426

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN  
2024**

**PENGESAHAN TUGAS AKHIR**

**JUDUL** : ANALISI PELATIHAN KERJA, MOTIVASI DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI GRAMEDIA SUN PLAZA MEDAN

**NAMA** : ULI HUSNA BILA  
**N.P.M** : 1915310426  
**FAKULTAS** : SOSIAL SAINS  
**PROGRAM STUDI** : Manajemen  
**TANGGAL KELULUSAN** : 07 Mei 2024

**DIKETAHUI**

**DEKAN**



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si.

**KETUA PROGRAM STUDI**



Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. M.

**DISETUJUI  
KOMISI PEMBIMBING**

**PEMBIMBING I**



Assoc. Prof. Dr Sri Rahayu, S.E., M.M.

**PEMBIMBING II**



Southan Saladin Batubara, S.E., M.Si.

## SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : ULI HUSNA BILA  
NPM : 1915310426  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL : ANALISIS PELATIHAN KERJA, MOTIVASI,  
DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DI GRAMEDIA SUN  
PLAZA MEDAN

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan, dan memublikasikan karya skripsi saya ini melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apa pun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.



**ULI HUSNA BILA**  
1915310426

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : ULI HUSNA BILA  
NPM : 1915310426  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL : ANALISIS PELATIHAN KERJA, MOTIVASI,  
DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DI GRAMEDIA SUN  
PLAZA MEDAN

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan di masa yang akan mendatang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.



**ULI HUSNA BILA**  
1915310426

## ABSTRAK

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Gramedia Sun Plaza Medan. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil data primer penyebaran kuesioner kepada karyawan Gramedia Sun Plaza Medan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan analisisnya pada data-data numerical (angka) yang diolah dengan metode statistika. Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan Pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan dan positif terhadap kinerja karyawan Gramedia Sun Plaza Medan. Diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 33,630 dengan  $\alpha = 5\%$ , sedangkan nilai  $f_{tabel}$  untuk  $df=2,26 = 3,37$ . Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} (33,630) > F_{tabel} (3,37)$ , dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis diterima, artinya Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Besarnya nilai *R square* sebesar 0,795 atau 79,5%. Hal ini menunjukkan jika variabel Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 79,5 % sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui peneliti.

**Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Motivasi, Pengembangan Karier, Kinerja**

## **ABSTRACT**

*This research is a quantitative descriptive study which aims to determine the influence of job training, motivation and career development on the performance of Gramedia Sun Plaza Medan employees. This research was conducted by taking primary data by distributing questionnaires to Gramedia Sun Plaza Medan employees. This research uses a quantitative approach, namely research that emphasizes analysis on numerical data (numbers) processed using statistical methods. The analytical model used in this research is the multiple linear regression model. The research results show that job training, motivation and career development have a simultaneous and positive effect on the performance of Gramedia Sun Plaza Medan employees. The F table value obtained is 33.630 with  $\alpha = 5\%$ , while the F table value for  $df = 2.26 = 3.37$ . From this description it can be seen that F table (33.630) > F table (3.37), and the significance value is  $0.000 < 0.05$ , so it can be concluded that the hypothesis is accepted, meaning Job Training (X1), Motivation (X2), Career Development (X3) have a significant effect together (simultaneously) on the Employee Performance variable (Y). The R square value is 0.795 or 79.5%. This shows that the variables Job Training (X1), Motivation (X2), Career Development (X3) have an effect on Employee Performance (Y) by 79.5% influenced by other variables unknown to the researcher.*

**Keywords: Job Training, Motivation, Career Development, Performance**

## MOTO DAN PERSEMBAHAN

### Moto

**TETAP SEMANGAT, JANGAN MENGELUH KARENA KITA HEBAT  
JIKA KITA PERCAYA**

### Persembahan:

- ❖ *Allah SWT yang telah memberikan kelancaran dan kemudahan bagi peneliti.*
- ❖ *Orang tua yang peneliti sayangi, beserta saudara yang selalu memberikan doa, dukungan dan motivasi kepada peneliti.*
- ❖ *Para sahabat peneliti, ucapkan terima kasih atas dukungan selama ini.*
- ❖ *Teman seperjuangan khusus jurusan Manajemen angkatan 2018, terima kasih atas bantuannya selama ini.*
- ❖ *Almamaterku.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat serta karunia-nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “**Analisis Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan**”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk mengerjakan skripsi pada program Strata Satu (S1) di jurusan Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhamad Isa Indrawan, S.E., M.M. selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Bapak Dr. E. Rusiadi., S.E, M.Si. Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., MSc.M. Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Prof. Assoc. Dr. Sri Rahayu, S.E, M.M. Dosen Pembimbing 1 (satu) yang telah banyak meluangkan waktu membimbing peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
5. Bapak Soulthan Saladin Batubara., S.E., M.Si. Dosen Pembimbing 2 (dua) yang juga telah banyak meluangkan waktu membimbing peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh dosen jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi yang telah membekali ilmu pengetahuan yang bermanfaat bagi peneliti.

7. Bapak Rezza Patria Prabowo Manager Gramedia Sun Plaza Medan dan seluruh karyawan.
8. Kedua orang tua tercinta peneliti yaitu ayah Saman, dan Ibu Supartik yang selalu setia mendoakan dan memberikan dukungan kepada peneliti.
9. Untuk seluruh sahabat-sahabat terbaik dan tercinta yang selalu hadir memberikan dukungan dan kasih sayang kepada peneliti untuk tidak menyerah.

peneliti menyadari sepenuhnya bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini. Oleh karenanya peneliti mengharapkan adanya masukan dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak, guna menyempurnakan penelitian ini agar menjadi lebih baik lagi. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

Medan, Mei 2024

Peneliti

ULI HUSNA BILA  
NPM: 1915310426

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah .....	9
1. Identifikasi Masalah. ....	9
2. Batasan Masalah.....	10
C. Rumusan Masalah.....	10
D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian.....	10
1. Tujuan Penelitian. ....	10
2. Manfaat Penelitian. ....	11
E. Keaslian Penelitian.....	11
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Kajian Teori.....	13
1. Kinerja Karyawan .....	13
a. Definisi Kinerja.....	13
b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan.....	15
c. Indikator Kinerja Karyawan. ....	19
d. Dimensi Kinerja.....	19
e. Penilaian Kinerja .....	21
2. Pelatihan Kerja .....	21
a. Pengertian Pelatihan Kerja.....	21
b. Tujuan Pelatihan Kerja. ....	22
c. Indikator Pelatihan Kerja .....	26
3. Motivasi.....	27

a. Pengertian Motivasi .....	27
b. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Motivasi.....	28
c. Indikator Motivasi.....	32
4. Pengembangan Karier .....	33
a. Pengertian Pengembangan Karier.....	33
b. Tujuan Pengembangan Karier .....	34
c. Tahap-tahap Pengembangan Karier .....	36
d. Faktor- faktor yang Memengaruhi Pengembangan Karier.....	37
e. Indikator Pengembangan Karier .....	39
B. Penelitian Terdahulu .....	41
C. Kerangka Konseptual.....	44
D. Hipotesis. ....	45

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian.....	47
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	48
1. Tempat Penelitian.....	48
2. Waktu Penelitian .....	48
C. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data.....	48
1. Populasi. ....	48
2. Sampel.....	49
3. Jenis dan Sumber Data. ....	49
D. Definisi Operasional Variabel Penelitian .....	50
1. Variabel Penelitian. ....	50
2. Definisi Operasional.....	50
E. Skala Pengukuran Variabel.....	52
F. Teknik Pengumpulan Data.....	53
G. Teknik Analisis Data.....	54

### **BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

A. Gambaran Objek Penelitian .....	59
B. Hasil Penelitian.....	67
C. Pembahasan .....	90

### **BAB V PENUTUP**

A. Kesimpulan .....	92
B. Saran.....	94

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1. Prasurvei pada Kinerja Karyawan Gramedia Sun Plaza Medan....	5
Tabel 1.2. Prasurvei pada Pelatihan Kerja Gramedia Sun Plaza Medan.....	5
Tabel 1.3. Prasurvei pada Motivasi Gramedia Sun Plaza Medan .....	7
Tabel 1.4. Prasurvei pada Pengembangan Karier Gramedia Sun Plaza Medan.....	8
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu .....	41
Tabel 3.1. Jadwal Penelitian.....	48
Tabel 3.2. Operasional Variabel.....	50
Tabel 3.3. Tabel Skala Likert .....	52
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Jenis Kelamin. ....	67
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Usia.....	68
Tabel 4.3. Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden. ....	68
Tabel 4.4. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Pelatihan Kerja ( $X_1$ ) .....	69
Tabel 4.5. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Motivasi ( $X_2$ ). ....	71
Tabel 4.6. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Karier ( $X_3$ ) .....	72
Tabel 4.7. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan ( $Y$ ) .....	73
Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Pelatihan Kerja ( $X_1$ ) .....	75
Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Motivasi ( $X_2$ ).....	76
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Pengembangan Karier ( $X_3$ ) .....	77
Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan ( $Y$ ).....	77
Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas. ....	78
Tabel 4.13. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov.....	81
Tabel 4.14. Hasil Uji Multikolinieritas .....	83
Tabel 4.15. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	84
Tabel 4.16. Hasil Uji Parsial (T). ....	86
Tabel 4.17. Hasil Uji Simultan (F).....	88
Tabel 4.18. Koefisien Determinasi.....	89

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual .....	45
Gambar 4.1. Logo Gramedia .....	61
Gambar 4.2. Struktur Organisasi Perusahaan.....	61
Gambar 4.3. Hasil Uji Normalitas.....	79
Gambar 4.4. Hasil Uji Normalitas Histogram .....	80
Gambar 4.5. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	82

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Kompensasi yang dikelola secara benar akan membantu organisasi mencapai tujuan dan untuk mendapatkan pekerja yang produktif. Karena itu, pengelolaan kompensasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang berpengaruh agar tujuan pemberian kompensasi bagi para pekerja dapat terwujud seperti yang diinginkan (Sugiono & Aini, 2022).

Pentingnya peran SDM yang memiliki kemampuan dalam mengatur dan mengendalikan faktor produksi lainnya. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari keberadaan SDM yang dimiliki organisasi untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi itu sendiri. SDM menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan (Sudaryana, 2020).

Peran sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan perusahaan tidak dapat diabaikan begitu saja oleh karena itu sumber daya manusia memegang peranan sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, berhasil atau tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh kualitas dari sumber daya manusianya (Rahayu, 2020). Sumber daya manusia adalah elemen kunci dalam suatu organisasi karena manusia memiliki karakteristik berbeda dibandingkan dengan sumber daya lain. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang bagus merupakan peranan yang besar

terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan (Jeni & Arif, 2020).

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dilihat bahwa kinerja yang memiliki peran penting dalam kemajuan sebuah perusahaan, apabila kinerja karyawan menurun maka akan berdampak pada pendapatan perusahaan (Ni'mah et al., 2022).

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam peningkatan hasil kerja dalam perusahaan, dengan adanya kualitas kinerja karyawan yang baik maka output yang dihasilkan akan baik, dan sebaliknya jika kualitas kinerja rendah atau buruk maka akan menghasilkan output yang buruk untuk perusahaan. Kinerja karyawan merupakan output yang efisien dan efektivitas yang dapat berhubungan dengan produktivitas (Siregar, 2019).

Indikator kinerja karyawan yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan yaitu kualitas, kuantitas, waktu, kerja sama, penekanan biaya yang dikeluarkan, dan pengawasan (Jeni & Arif, 2020). Terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, salah satunya yaitu pelatihan. Pelatihan merupakan suatu proses mengerjakan keterampilan yang dibutuhkan pegawai baru untuk melakukan pekerjaannya. Pelatihan bukan karena tanggung jawab organisasi, melainkan juga tanggung jawab pegawai atau karyawan itu sendiri secara pribadi (Batubara et al., 2023).

Dalam era globalisasi perusahaan harus memiliki karyawan berkualitas, untuk membentuk sumber daya yang berkualitas maka perusahaan harus menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Menurut Priansa dalam Fadli et al., (2022) kinerja yang baik merupakan perasaan setia karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan apakah senang atau tidak senang, suka atau tidak suka sebagai hasil dari interaksi pegawai dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, dan juga sebagai hasil dari penilaian pegawai terhadap pekerjaannya. Karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan kebutuhan mereka terpenuhi. Kinerja berhubungan dengan tingginya keluar masuk pegawai (*turnover*), tingkat absensi, tingkat pekerjaan ukuran organisasi perusahaan, menurunnya produktivitas kerja atau prestasi kerja dari karyawan.

Dalam proses menjalankan dan mengelola sebuah perusahaan dibutuhkan karyawan yang berperan sebagai sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, di mana karyawan yang berkualitas tinggi akan dapat diandalkan oleh perusahaan karena akan berkompetensi dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, serta menghasilkan kinerja yang maksimal dalam mencapai target perusahaan tersebut (Marhadi et al., 2014).

Kinerja karyawan sangat memengaruhi hasil akhir dari perusahaan tersebut. Adanya beberapa faktor yang berkaitan nantinya akan membantu mencapai kinerja yang baik bagi perusahaan atau karyawan itu sendiri. Faktor dari kompensasi, perencanaan karier dan pelatihan nantinya akan menjadi faktor yang sangat penting untuk menunjang kinerja. Faktor-faktor tersebut merupakan dari praktik manajemen manusia.

Pelatihan merupakan usaha-usaha yang sistematis untuk mengumpulkan informasi pada permasalahan kinerja dalam organisasi dan untuk mengoreksi kekurangan-kekurangan kinerja (*performance deficiencies*) (Mutholib, 2019). Pelatihan sebagai sarana motivasi yang mendorong para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal, yang dimaksudkan untuk meningkatkan performa dari karyawan tersebut. Pemberian pelatihan dimaksudkan agar dapat memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pelatihan dapat diartikan sebagai suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian dan perilaku oleh para karyawan (Anggun, 2020).

Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk menciptakan kinerja yang baik dan meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan memperhatikan pengembangan karier yang diberikan untuk dapat mengeksplor kemampuan yang dimiliki karyawan. Kemudian gaya kepemimpinan yang dilakukan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan memberikan kompensasi kepada setiap karyawan sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Andani, 2021).

Berdasarkan prasurvei yang dilakukan kepada karyawan sebanyak 20 orang responden dan masing masing memberikan sebuah tanggapan pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.

**Tabel 1.1 Prasurevei Pada Kinerja Karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1.	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan waktu yang diberikan oleh perusahaan	8	40	12	60	20	100
2.	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kemampuan saya.	7	35	13	65	20	100
3.	Karyawan selalu merapihkan setiap pekerjaan yang telah saya kerjakan	7	35	13	65	20	100

Sumber: Peneliti (2023)

Berdasarkan pada tabel 1.1 telah melakukan prasurevei awal sebanyak 20 orang responden yang menyatakan pada pernyataan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan waktu yang diberikan oleh kantor hanya 40% yang menyatakan iya atau setuju sedangkan 60% yang menyatakan tidak. Pada pernyataan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kemampuan saya 35% yang menyatakan setuju dan 65% menyatakan tidak. Pada pernyataan karyawan selalu merapikan setiap pekerjaan yang telah saya kerjakan yang menyatakan setuju sebanyak 35% sedangkan yang menyatakan tidak setuju 65%.

**Tabel 1.2 Prasurevei Pelatihan Kerja di Gramedia Sun Plaza Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1.	Setelah mengikuti pelatihan, karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan tepat sesuai dengan ketentuan	8	40	12	60	20	100
2.	Pelatihan yang karyawan ikuti dapat meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan	7	35	13	65	20	100

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
3.	Pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan keterampilan sesuai dengan tujuan perusahaan	8	40	12	60	20	100

Sumber: Peneliti(2023)

Berdasarkan pada tabel 1.2 telah melakukan prasurvei awal sebanyak 20 orang responden yang menyatakan pada pernyataan Setelah mengikuti pelatihan, karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dan tepat sesuai dengan ketentuan hanya 40% yang menyatakan iya atau setuju sedangkan 60% yang menyatakan tidak. Pada pernyataan Pelatihan yang karyawan ikuti dapat meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan 35% yang menyatakan setuju dan 65% menyatakan tidak. Pada pernyataan Pelatihan yang diberikan untuk meningkatkan keterampilan sesuai dengan tujuan perusahaan yang menyatakan setuju sebanyak 65% sedangkan yang menyatakan tidak setuju 35%.

Selanjutnya faktor yang memengaruhi prestasi kerja pegawai adalah motivasi. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila seseorang membutuhkan serta menginginkan sesuatu, maka ia terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang menjadi

kebutuhannya. Dengan demikian semakin tinggi kebutuhan atau keinginan karyawan maka semakin tinggi juga motivasinya dalam bekerja dan akan meningkatkan kinerjanya.

**Tabel 1.3 Prasurvei Motivasi di Gramedia Sun Plaza Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1.	Karyawan berkeinginan untuk sukses dalam bekerja dengan cara meningkatkan kinerja.	8	45	12	55	20	100
2.	Imbalan kerja seperti (gaji, bonus dan tunjangan) yang diberikan oleh perusahaan membuat Karyawan bekerja dengan baik.	7	42,5	13	57,5	20	100
3.	Karyawan mampu mencari cara dalam mengatasi kesulitan yang saya hadapi dalam menjalankan pekerjaan	6	40	14	60	20	100

*Sumber: Peneliti (2023)*

Berdasarkan pada tabel 1.3 telah melakukan prasurvei awal sebanyak 20 orang responden yang menyatakan pada pernyataan Saya berkeinginan untuk sukses dalam bekerja dengan cara meningkatkan kinerja hanya 45% yang menyatakan iya atau setuju sedangkan 55% yang menyatakan tidak. Pada pernyataan Imbalan kerja seperti (gaji, bonus dan tunjangan) yang diberikan oleh perusahaan membuat saya bekerja dengan baik 42,5% yang menyatakan setuju dan 57,5% menyatakan tidak. Pada pernyataan Saya mampu mencari cara dalam mengatasi kesulitan yang saya hadapi dalam menjalankan pekerjaan yang menyatakan setuju sebanyak 40% sedangkan yang menyatakan tidak setuju 50%.

**Tabel 1.4 Prasurvei Pengembangan Karier di Gramedia Sun Plaza Medan**

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1.	Kesempatan untuk mengembangkan karier terbuka bagi semua karyawan	8	40	12	60	20	100
2.	Peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan	8	40	12	60	20	100
3.	Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier karyawan	6	35	14	65	20	100

*Sumber: Peneliti (2023)*

Berdasarkan pada tabel 1.4 telah melakukan prasurvei awal sebanyak 20 orang responden yang menyatakan pada pernyataan Kesempatan untuk mengembangkan karier terbuka bagi semua karyawan hanya 40% yang menyatakan iya atau setuju sedangkan 60% yang menyatakan tidak. Pada pernyataan Peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh karyawan 40% yang menyatakan setuju dan 60% menyatakan tidak. Pada pernyataan Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier karyawan yang menyatakan setuju sebanyak 35% sedangkan yang menyatakan tidak setuju 65%.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan pada salah seorang pelanggan Gramedia Medan diketahui bahwa kinerja karyawan kurangnya *respons* terhadap pelanggan dan pelayanan. Kemampuan yang masih terbatas pada kinerja karyawan membuat kurangnya inisiatif kecepatan dalam bertindak dan menangani keluhan pelanggan sehingga kualitas pelayanan pada kinerja karyawan tidak begitu baik. Adanya permasalahan di tiap variabel yang pertama kurangnya pelatihan kerja pada karyawan sehingga adanya karyawan

yang belum maksimal dalam bekerja. Pada variabel pengembangan karier tidak ada perjanjian peningkatan karier bagi karyawan yang sudah lama bekerja. Selanjutnya atasan jarang sekali memberikan arahan kepada bawahannya untuk bertindak sendiri baik untuk mengambil inisiatif maupun mengambil keputusan

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“Analisis Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Identifikasi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil prasurvei pada variabel kinerja karyawan bahwa karyawan belum menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kemampuannya dan karyawan belum merapikan setiap pekerjaan yang telah dikerjakan
2. Berdasarkan hasil prasurvei pada variabel pelatihan bahwa pelatihan yang di ikuti belum meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan
3. Berdasarkan hasil prasurvei pada variabel motivasi bahwa karyawan belum mampu mencari cara dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan pekerjaan
4. Berdasarkan hasil prasurvei pada variabel pengembangan karier bahwa prestasi kerja belum menjadi pertimbangan dalam pengembangan karier karyawan.

## **2. Batasan Masalah**

Untuk menghindari pembahasan yang meluas dikarenakan keterbatasan waktu serta kemampuan peneliti, maka penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu pelatihan kerja, motivasi, pengembangan karier dan kinerja karyawan.

### **C. Rumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah pelatihan kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan?
- 2) Apakah motivasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan?
- 3) Apakah pengembangan karier berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan?
- 4) Apakah pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan?

### **D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

#### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh positif dan signifikan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.

- 4) Untuk mengetahui apakah pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.

## **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pengaruh pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

- 1) Bagi Peneliti: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman dan pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan analisis pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.
- 2) Bagi Perusahaan: Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan serta menjadi masukan di Gramedia Sun Plaza Medan agar menghasilkan karyawan dengan kinerja yang baik.

## **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan replika dari penelitian Marhadi, M. M. H. E., Machasin, & Marhadi (2014) dengan judul: “Pengaruh Pelatihan, Kompensasi, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Gulang Medica Indah Pekanbaru”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis Pelatihan Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan”. Adapun persamaan dan perbedaan pada penelitian ini, sebagai berikut:

- 1) Model Penelitian : Model penelitian yang digunakan dalam penelitian Muatir Muhammad Husen Ernur, Machasin dan Marhadi (2014) dan penelitian ini sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.
- 2) Variabel Penelitian: Penelitian Muatir Muhammad Husen Ernur, Machasin dan Marhadi menggunakan 4 variabel yaitu Pelatihan (X1), Kompensasi (X2), Pengembangan Karier (X3) dan Kinerja Karyawan (Y) sedangkan penelitian ini juga menggunakan 4 variabel yaitu Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) dan Kinerja Karyawan (Y).
- 3) Tempat Penelitian: Penelitian Marhadi, M. M. H. E., Machasin, & Marhadi di PT Gulang Medica Indah Pekanbaru sedangkan penelitian ini di Gramedia Sun Plaza Medan.
- 4) Waktu Penelitian: Penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2023.
- 5) Jumlah Sampel: Penelitian terdahulu memiliki sampel 33 sedangkan sampel penelitian ini berjumlah 30.

## **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

### **A. Kajian Teori**

#### **1. Kinerja Karyawan**

##### **a. Definisi Kinerja**

Kinerja telah menjadi terminologi atau konsep penting dalam berbagai pembahasan khususnya dalam mendorong keberhasilan organisasi dan sumber daya manusia. Kinerja akan selalu menjadi isu aktual dalam organisasi karena apapun organisasinya kinerja merupakan kunci terhadap efektivitas keberhasilan organisasi. Organisasi yang efektif atau berhasil akan di topang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Indrasari, 2019).

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Stoner dalam Indrasari, (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Bernardin dan Russel dalam Indrasari, (2019), mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Bacal dalam Indrasari, (2019), menyatakan bahwa kinerja sebagai proses organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi karyawan,

sedangkan Suntoro dalam Indrasari (2019), mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Menurut pandangan Byars dalam Indrasari (2019) kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Kinerja yang tinggi sebagai suatu langkah untuk menuju pada proses tercapainya tujuan organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk meningkatkan kinerja tersebut. Pada sisi lain Siagian dalam Indrasari (2019) mengungkapkan bahwa beberapa faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang di antaranya adalah sifat yang agresif, kreativitas yang tinggi, kepercayaan pada diri sendiri, kemampuan untuk mengendalikan diri serta kualitas pekerjaan dan masalah inovasi dan prakarsa.

*Performance* atau kinerja pada umumnya diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan tugas-tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Menurut As'ad dalam Indrasari (2019) kinerja adalah *success full role achievement* yang diperoleh seseorang atau sekelompok orang dari perbuatannya. Artinya semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerja seseorang, maka akan semakin tinggi pula kinerjanya. Jadi dengan demikian apabila konsep ini diterapkan di lingkungan akademik dapat dikatakan bahwa kinerja itu merupakan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan.

Kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi, dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **b. Faktor-faktor Kinerja Karyawan**

Berbagai identifikasi telah dianalisis oleh Maurice dalam (Indrasari, 2019) sebagai faktor penyebab kinerja seseorang yang merupakan sesuatu yang fundamental bagi proses pengawasan yang baik serta pembuatan keputusan yang lebih efektif dalam proses strategi perbaikan kinerja karyawan.

Yang memengaruhi kinerja di dalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa memengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari diri karyawan itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja karyawan baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Demikian sebaliknya, jika kinerja karyawan buruk, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih sulit tercapai.

Dari uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka peneliti mengemukakan pendapat Amstrong dan Baron dalam Indrasari (2019) yang mengatakan beberapa faktor yang memengaruhi kinerja:

- 1) *Personal Factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi, dan komitmen individu.
- 2) *Leadership Factor*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
- 3) *Team Factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
- 4) *System Factor*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi
- 5) *Contextual Situational*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Indrasari, (2019), adapun faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dan kompetensi : Kualitas yang melekat pada diri seseorang. Kompetensi juga memiliki arti sebagai kapasitas atau kecakapan seseorang dalam mengerjakan sesuatu.
- 2) Pengetahuan : Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang. Pengetahuan termasuk, tetapi tidak dibatasi pada deskripsi, hipotesis, konsep, teori, prinsip dan prosedur yang secara benar.
- 3) Pelatihan : Kegiatan melatih atau mengembangkan suatu keterampilan dan pengetahuan kepada diri sendiri atau orang lain, yang terkait dengan kompetensi tertentu yang dianggap berguna.

- 4) Motivasi : Dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk melakukan atau berpikir dengan tujuan tertentu, baik sadar atau tidak sadar.
- 5) Rancangan kerja : Upaya tindakan hati-hati sebelum melakukan sesuatu agar apa yang dilakukan berhasil dengan baik sesuai yang diharapkan.
- 6) Pengembangan karier : Proses mengidentifikasi potensi karier pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut.
- 7) Disiplin kerja : Keadaan yang menyebabkan atau memberi dorongan kepada pegawai untuk berbuat dan melakukan segala kegiatan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.
- 8) Kepemimpinan : Kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, memengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- 9) Gaya kepemimpinan : Pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan di dalam memimpin suatu organisasi.
- 10) Budaya organisasi : Cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi dan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, core values, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi.
- 11) Kepuasan kerja : Ukuran dari tingkat kepuasan pekerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas

pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan perasaan suka terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

12) Lingkungan kerja : Suasana di mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya.

13) Loyalitas : Kadar kesetiaan dan kepatuhan seseorang apakah itu terhadap organisasi atau pimpinannya, apakah itu terhadap negara atau pemerintahnya, apakah itu terhadap Tuhan atau ajaran agamanya.

14) Komitmen : Suatu keadaan di mana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

15) Disiplin kerja: Konsep dalam tempat bekerja atau manajemen untuk menuntut pegawai berlaku teratur.

Maka dari uraian di atas peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa dari pengertian yang disampaikan mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan tidak hanya berasal dari diri pegawai tersebut melainkan dari banyak faktor yaitu, seperti dorongan ataupun bimbingan orang lain bahkan fasilitas yang mendukung pekerjaan seorang karyawan.

### c. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dalam Indrasari (2019), ada enam indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:

- 1) Kualitas kerja: Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dan persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.
- 2) Kuantitas kerja: Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktivitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.
- 3) Ketepatan waktu: Menyelesaikan aktivitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktivitas lain.
- 4) Efektivitas: Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.
- 5) Komitmen: Tingkat di mana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

### d. Dimensi Kinerja Karyawan

Munandar dalam Indrasari (2019) membuat model penilaian prestasi kerja yang mencakup ketiga aspek di dalamnya, antara lain: *identification*, *measurement*, dan *management* mengenai prestasi kerja di dalam organisasi.

- 1) *Identification*, yaitu mengidentifikasi segala ketentuan yang menjadi area kerja seorang manajer untuk melakukan uji penilaian prestasi kerja. Identifikasi secara rasional dan legal memerlukan

sistem pengukuran berdasarkan *job analysis*. Sistem penilaian akan terfokus pada prestasi kerja yang memengaruhi keberhasilan organisasi dari pada karakteristik yang tidak berhubungan dengan prestasi kerja seperti ras, umur, dan jenis kelamin.

- 2) *Measurement*, pengukuran (*measurement*) merupakan bagian tengah dari sistem penilaian, guna membentuk *managerial judgment* prestasi kerja yang memilah hasil baik-buruknya. Pengukuran prestasi kerja yang baik harus konsisten melalui organisasi. Seluruh manajer di dalamnya diharuskan menjaga standar tingkat perbandingannya. Pengukuran prestasi kerja melibatkan sejumlah ketetapan untuk merefleksikan perilaku pada pengenalan beberapa karakteristik maupun dimensi. Secara teknis, sejumlah ketetapan itu seperti halnya *predikat excellent* (sempurna), *good* (baik), *average* (cukup), dan *Poor* (kurang) dapat digunakan dengan pemberian nomor dari 1 hingga 4 untuk tingkatan prestasi kerja karyawan.
- 3) *Management*, yaitu penilaian prestasi kerja bagi tenaga kerja dan memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kerja serta memotivasi tenaga kerja di masa berikutnya. Hal ini dapat dipahami sebagai suatu tahapan yang dirancang untuk memperbaiki kinerja perusahaan secara keseluruhan melalui perbaikan prestasi kerja tenaga kerja oleh manajer lini.

### **e. Penilaian Kinerja**

Seorang karyawan yang telah melaksanakan pekerjaannya dalam suatu organisasi dapat diketahui dan dinilai melalui instrument penilaian kinerja. Cara membandingkan penampilan kerja individu dengan standar baku penampilan merupakan salah satu hakikat evaluasi penilaian kinerja. Hall dalam Silaen (2021) mengatakan bahwa proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki kerja personel dalam organisasi merupakan hakikat dari penilaian kinerja.

Menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen dan proses penelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu disebut dengan penilaian kinerja menurut adalah beberapa hal yang menyebabkan pentingnya kinerja adalah Certo dalam Silaen (2021):

- 1) Peluang untuk mengembangkan kemampuan kerja semaksimal mungkin merupakan keinginan dari setiap individu yang bekerja.
- 2) Ketika melaksanakan pekerjaan dengan sebaik mungkin, individu juga ingin mendapatkan prestasi dan penghargaan.
- 3) Setiap orang juga ingin mendapatkan penilaian kinerjanya dilakukan dengan cara yang objektif.

## **2. Pelatihan Kerja**

### **a. Pengertian Pelatihan Kerja**

Menurut Andrew E. Sikula dalam Basri & Rusdiana (2019), pelatihan karyawan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

Menurut John Suprihanto dalam Basri & Rusdiana (2019), pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses pembinaan pengertian dan pengetahuan terhadap kelompok fakta, aturan serta metode yang terorganisasikan dengan mengutamakan pembinaan, kejujuran dan keterampilan.

Menurut Sondang P. Siagian dalam Basri & Rusdiana (2019), pendidikan adalah keseluruhan proses, teknik dan metode mengajar dalam rangka mengalihkan sesuatu pengetahuan dari seseorang kepada orang yang lain dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan pelatihan adalah juga proses belajar mengajar dengan menggunakan teknik dan metode tertentu.

Menurut Edwin B. Flippo dalam Basri & Rusdiana (2019) pelatihan berhubungan dengan penambahan pengetahuan dan kecakapan untuk melaksanakan suatu jenis pekerjaan tertentu yang mana sangat tergantung dari suatu organisasi perusahaan di dalam mana jenis pekerjaan itu terdapat.

#### **b. Tujuan Pelatihan Kerja**

Agar pendidikan dan pelatihan dapat diukur efektif atau tidak, perlu ditetapkan tujuan dari pendidikan dan pelatihan yang merupakan pedoman bagi penyusunan pendidikan dan pelatihan, dalam pelaksanaan dan dalam pengawasannya. Secara umum tujuan pendidikan dan pelatihan adalah sebagai berikut (Basri & Rusdiana, 2019):

- 1) Untuk mengembangkan keahlian sehingga pekerjaan dapat lebih cepat dan efektif.
- 2) Untuk mengembangkan pengetahuan sehingga pekerjaan dapat diselesaikan secara rasional

- 3) Untuk mengembangkan sikap sehingga menimbulkan kemauan kerja sama dengan teman-teman sekerja dan pemimpin.

Selain itu, pendidikan dan pelatihan karyawan tidak hanya bertujuan meningkatkan produktivitas karyawan dan efisiensi. Persaingan bisnis menuntut lebih dari itu. Menambah keterampilan karyawan dan mengasah keahlian yang telah mereka miliki menjadi langkah penting yang harus diambil perusahaan agar bisa bertahan dalam kompetisi. Berikut ini adalah tujuan pendidikan dan pelatihan karyawan, secara spesifik sebagai berikut (Basri & Rusdiana, 2019):

- 1) Meningkatkan produktivitas: Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas perusahaan adalah dengan memanfaatkan teknologi. Kita tahu, teknologi berkembang dengan amat pesat, sehingga pelatihan dan pengembangan karyawan dalam hal penguasaan teknologi terbaru dapat membantu mereka mengejar perkembangan yang cepat itu. Peningkatan produktivitas juga terjadi ketika karyawan menjadi semakin ahli dalam pekerjaannya. Mereka dapat mengembangkan cara atau metode baru yang membuat mereka mampu menyelesaikan pekerjaan yang sama atau berulang dengan lebih efektif dan efisien.
- 2) Memperbaiki kualitas: Pelatihan dan pengembangan karyawan tidak hanya akan meningkatkan produktivitas karyawan, melainkan juga membantu mereka memberikan layanan atau menghasilkan produk yang lebih baik. Kualitas yang lebih baik ini pada akhirnya

akan mempertahankan klien/pelanggan dan menggaet klien/pelanggan baru.

- 3) Mengurangi waktu belajar: Karyawan ketika karyawan mengikuti program pelatihan dan pengembangan secara rutin, kemampuan mereka bertambah secara bertahap. Karyawan dengan kemampuan yang mumpuni dan terus terasah akan lebih cepat dalam mempelajari dan mempraktikkan hal-hal baru. Semakin lemah kemampuan ini, semakin sulit pula bagi mereka untuk belajar. Semakin cepat karyawan menguasai hal-hal baru, artinya semakin besar pula kesempatan bagi perusahaan untuk menjadi yang terdepan dalam persaingan bisnis.
- 4) Meningkatkan retensi karyawan: Perusahaan akan berkembang baik, jika mampu mempertahankan karyawan-karyawannya dalam waktu cukup lama. Merekrut SDM baru akan lebih membutuhkan waktu daripada memberikan pelatihan dan pengembangan kemampuan karyawan yang sudah ada. Meski sama-sama mengeluarkan biaya, akan lebih hemat dan menguntungkan bagi perusahaan untuk melatih dan mengembangkan karyawan yang sudah ada daripada melatih dan mengembangkan karyawan baru. Pelatihan dan pengembangan karyawan juga membantu karyawan untuk lebih percaya diri. Mereka akan lebih betah bekerja di perusahaan pula karena menganggap perusahaan peduli akan kebutuhan mereka, terutama kebutuhan akan keterampilan yang mereka perlukan dalam menjalankan pekerjaan mereka,

- 5) Transfer keahlian dan kaderisasi: Karyawan pada suatu saat akan memasuki usia pensiun, pelatihan dan pengembangan karyawan secara berkala memberikan kesempatan bagi karyawan-karyawan senior untuk meneruskan ilmu, keterampilan, atau keahlian kepada junior-junior mereka.
- 6) Kompensasi tidak langsung: Program pendidikan dan pelatihan yang ditujukan untuk meningkatkan pengetahuan dan keahlian tenaga kerja dapat menambah penghasilan mereka.
- 7) Kesehatan dan keselamatan: Kesehatan mental dan kesehatan fisik karyawan sering dihubungkan dengan usaha pendidikan dan pelatihan. Karena pendidikan dan pelatihan yang tepat membantu mencegah kecelakaan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.
- 8) Mencegah keausan: Program pendidikan dan pelatihan akan mendorong pekerja untuk berinisiatif dan lebih kreatif sehingga dapat membantu mencegah keausan pengetahuan dan keterampilan.
- 9) Pertumbuhan pribadi: Program pendidikan dan pelatihan tidak hanya bermanfaat untuk perusahaan saja tetapi para karyawan secara individu juga mendapatkan keuntungan karena pengalaman dari pendidikan dan pelatihan yang telah mereka jalani.

### c. Indikator Pelatihan Kerja

Indikator-indikator pelatihan menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Basri & Rusdiana (2019) diantaranya:

- 1) Jenis pelatihan: Berdasarkan analisis kebutuhan program pelatihan yang telah dilakukan, maka perlu dilakukan pelatihan meningkatkan kinerja karyawan dan etika kerja bagi tingkat bawah dan menengah.
- 2) Tujuan pelatihan: Tujuan pelatihan harus konkret dan dapat diukur, oleh karena itu pelatihan yang akan diselenggarakan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan kerja agar peserta mampu mencapai kinerja secara maksimal dan meningkatkan pemahaman peserta terhadap etika kerja yang harus diterapkan.
- 3) Materi: Materi pelatihan dapat berupa pengelolaan (manajemen), tata naskah, psikologis kerja, komunikasi kerja, disiplin dan etika kerja, Kepemimpinan kerja dan pelaporan kerja.
- 4) Metode yang digunakan: Metode pelatihan yang digunakan adalah metode pelatihan dengan teknik partisipatif yaitu diskusi kelompok, konferensi, simulasi, bermain peran (demonstrasi) dan *games*, latihan dalam kelas, *test*, kerja tim dan *study visit* (studi banding).
- 5) Kualifikasi peserta: Peserta pelatihan adalah karyawan perusahaan yang memenuhi persyaratan seperti karyawan yang mendapat rekomendasi pimpinan.

- 6) Kualifikasi pelatih: Instruktur yang akan digunakan dalam memberikan materi pelatihan harus memenuhi kualifikasi persyaratan antara lain mempunyai keahlian yang berhubungan dengan materi pelatihan, mampu membangkitkan motivasi dan mampu menggunakan metode partisipatif.
- 7) Waktu (banyaknya sesi): Banyaknya sesi materi pelatihan terdiri dari 67 sesi materi dan 3 sesi pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah sesi pelatihan ada 70 sesi atau setara dengan 52,2 jam. Makin sering petugas mendapat pelatihan, maka cenderung kemampuan dan keterampilan karyawan semakin meningkat.

### **3. Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Manajemen sumber daya manusia pada dasarnya berisikan langkah-perencanaan, penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan tertentu, baik tujuan individual maupun organisasi (Budiyanto & Mochklas, 2020). Keberhasilan pengelolaan perusahaan bisnis sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Dalam hal ini, seorang manajer harus memiliki teknik yang dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan ketentuan yang berlaku.

Menurut Samsudin dalam Budiyanto & Mochklas (2020), motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau

sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan. Menurut Sunyoto dalam Budiyanto & Mochklas (2020), motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya. Menurut Fahmi dalam Budiyanto & Mochklas (2020), “motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian motivasi menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kondisi atau keadaan dimana dimaksudkan untuk memengaruhi maupun mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup seperti yang diinginkan. Dengan adanya motivasi dalam diri seseorang, maka akan dengan mudah untuk mengarahkan dan menggerakkan orang tersebut untuk melakukan sesuatu hal seperti yang diinginkan untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

Motivasi untuk setiap individu dalam melakukan sesuatu pada dasarnya berbeda-beda, sehingga hal ini menjadi salah satu masalah yang harus dihadapi oleh manajemen karena motivasi yang menurun dalam diri karyawan akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

#### **b. Faktor-faktor Yang Memengaruhi Motivasi**

Motivasi yang ada dalam diri individu lazimnya tidak selalu sama dan cenderung dapat berubah dengan cepat di mana perubahan motivasi dalam diri individu disebabkan oleh banyak faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Oleh sebab itu, manajemen sumber daya manusia harus mengetahui faktor yang mendominasi perubahan motivasi dalam diri individu. Menurut Sutrisno

dalam Budiyanto & Mochklas (2020), ada dua faktor yang memengaruhi motivasi dalam diri karyawan, yaitu:

- 1) Faktor intern, terdiri dari:
  - a) Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini.
  - b) Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.
- 2) Faktor ekstern, terdiri dari:
  - a) Kondisi lingkungan kerja: Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan dan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
  - b) Kompensasi yang memadai: Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri serta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja keras, dan memungkinkan mereka bekerja tidak tenang, dari sini

jelastlah bahwa besar kecilnya kompensasi sangat memengaruhi motivasi kerja pada karyawan.

- c) Supervisi yang baik: Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja pada karyawan agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari. Bila supervisi yang dekat para karyawan ini menguasai liku-liku pekerjaan dan penuh dengan sifat kepemimpinan maka suasana kerja akan bergairah dan bersemangat.
- d) Adanya jaminan pekerjaan: Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan. Mereka bekerja bukannya untuk hari ini saja, tetapi mereka berharap akan bekerja sampai tua cukup dalam satu perusahaan saja, tidak usah sering kali pindah. Hal ini akan dapat terwujud bila perusahaan dapat memberikan jaminan karier untuk masa depan, baik jaminan akan adanya promosi jabatan, pangkat, maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.
- e) Status dan tanggung jawab: Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Karyawan bukan hanya menghadapi kompensasi semata, tetapi

pada satu masa mereka juga berharap akan dapat kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercayai, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan.

- f) Peraturan yang fleksibel: Bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Semua ini merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja sama antara karyawan dengan perusahaan, termasuk hak dan kewajiban para karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa ada banyak sekali faktor yang dapat memengaruhi motivasi yang ada dalam diri seseorang. Oleh sebab itu, sangat sulit untuk menentukan satu persatu secara spesifik faktor yang memengaruhi motivasi seseorang. Akan tetapi, secara umum pada dasarnya setiap individu ataupun sebagian besar individu yang bekerja di perusahaan mempunyai motivasi yang hampir sama mengapa harus bekerja di perusahaan.

Dengan demikian, manajemen dapat menetapkan secara umum garis besar motivasi yang memengaruhi karyawan untuk dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Karyawan yang memotivasi yang kuat dalam dirinya, maka akan lebih semangat dalam melaksanakan setiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan

karyawan yang mempunyai motivasi yang kurang dalam dirinya, maka hal ini menimbulkan kurang semangat dalam melaksanakan dan menyelesaikan setiap tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

#### **d. Indikator Motivasi**

Pengukuran motivasi kerja adalah sebagai berikut (Budiyanto & Mochklas, 2020):

- 1) *Kebutuhan akan prestasi (need for achievement)*: Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.
- 2) *Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation)*. Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

- 3) *Kebutuhan akan kekuasaan (need for power)*: Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara di mana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan memengaruhi orang lain.

#### **4. Pengembangan Karier**

##### **a. Pengertian Pengembangan Karier**

Pengembangan karier pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi /perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM (Basuki, 2018). Tanpa memiliki SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian mengharuskan organisasi/perusahaan untuk melakukan pembinaan karier bagi para karyawan, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan. Sebelumnya perlu diketahui terlebih dahulu definisi dari karier itu sendiri.

Menurut Anoraga dalam Basuki, (2018), karier dalam arti sempit (sebagai upaya mencari nafkah, mengembangkan profesi, dan meningkatkan kedudukan), karier dalam arti luas (sebagai langkah maju sepanjang hidup atau mengukir kehidupan seseorang). Sedangkan menurut Handoko dalam Basuki (2018) karier adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Menurut Sadili Samsudin dalam Basuki (2018) mendefinisikan pengembangan karier adalah suatu usaha meningkatkan

kemampuan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Menurut Nawawi dalam Basuki (2018), pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya. Mangkunegara dalam Basuki (2018), berpendapat bahwa pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu karyawan merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Dari pengertian pengembangan karier di atas, pekerja dan organisasi atau perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karier. Pekerja mempunyai tugas berupa perencanaan karier dan organisasi atau perusahaan mempunyai tugas memberikan bantuan berupa program-program pengembangan karier, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karier sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan kariernya.

#### **b. Tujuan Pengembangan Karier**

Tujuan pengembangan karier yang dikemukakan Mangkunegara dalam Basuki (2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan:  
Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.

- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai: Perusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka: Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawainya 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 pegawainya terhadap perusahaannya.
- 5) Membuktikan tanggung jawab sosial: Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim-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* dan biaya kepegawaian: 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 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.

### **c. Tahap-Tahap Pengembangan Karier**

Dessler dalam Basuki (2018) mengemukakan adanya tahap-tahap utama dari siklus karier, yaitu :

- 1) Tahap pertumbuhan: Tahap ini berlangsung kira-kira sejak lahir sampai usia 14 tahun. Dalam periode ini orang mengembangkan pemahaman mandiri melalui identifikasi dengan dan interaksi dengan orang lain seperti, keluarga, teman, dan guru.
- 2) Tahap penjelajahan: Tahap ini terjadi pada periode usia 15 - 24 tahun. Individu secara serius menjelajahi berbagai alternatif kedudukan, berusaha untuk mencocokkan alternatif-alternatif ini dengan minat dan kemampuannya, serta mencoba memulai suatu pekerjaan.
- 3) Tahap penetapan: Tahap ini berlangsung kira-kira dari usia 24 sampai 30 tahun, yang merupakan jantung dari kehidupan kerja kebanyakan orang.

- a) Subtahap percobaan: Tahap ini berlangsung pada usia 25 – 30 tahun. Individu menetapkan bidang pilihan yang cocok, dan jika tidak cocok berusaha mengubahnya.
- b) Subtahap pematapan: Tahap ini berlangsung pada usia 30 – 40. Selama periode ini, tujuan kedudukan perusahaan ditetapkan dan perencanaan karier yang lebih eksklusif dijalankan untuk menetapkan urutan bagi pemenuhan tujuan-tujuan tersebut.
- c) Subtahap krisis pertengahan akhir: Tahap ini berlangsung pada usia 40-an. Selama periode ini orang sering membuat penilaian baru yang besar atas kemajuan mereka sehubungan dengan ambisi dan tujuan awal karier mereka.
- d) Tahap pemeliharaan: Tahap ini berlangsung pada usia sekitar 45-65 tahun. Selama periode ini orang mengamankan tempatnya dalam dunia kerja.
- e) Tahap kemerosotan: Tahap ini disebut juga usia pensiun, di mana individu menghadapi prospek harus menerima berkurangnya level kekuasaan dan tanggung jawab.

#### **e. Faktor-faktor yang Memengaruhi Pengembangan Karier**

Menurut Siagian dalam Basuki (2018), faktor yang memengaruhi pengembangan karier adalah sebagai berikut:

- 1) Perlakuan yang adil dalam berkarier: Perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-

pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

- 2) Kepedulian para atasan langsung: Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karier masing-masing. Salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
- 3) Informasi tentang berbagai peluang promosi: Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif . Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.
- 4) Minat untuk dipromosikan: Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karier ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk mengembangkan karier sangat individualistik sifatnya. Seorang

pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang. Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan kariernya.

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

#### **f. Indikator Pengembangan Karier**

Indikator pengembangan karier menurut A.Sihotang dalam Basuki (2018) adalah:

- 1) Kebijakan organisasi: Merupakan yang paling dominan dalam memengaruhi pengembangan karier seseorang karyawan dalam

perusahaan. Kebijakan perusahaan merupakan penentu ada tidaknya pengembangan karier dalam perusahaan.

- 2) Prestasi kerja: Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karier seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan, karena prestasi kerja merupakan salah satu acuan bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karier.
- 3) Latar belakang pendidikan: Latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karier seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan kariernya, juga sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan kariernya.
- 4) Pelatihan: Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karier di masa mendatang.
- 5) Pengalaman kerja: Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karier yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.
- 6) Kesetiaan pada organisasi: Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya tinggi. Loyalitas atau kesetiaan juga berguna untuk mengurangi *turn over* karyawan.

- 7) Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia: Merupakan kebutuhan seseorang untuk dihormati dan diakui keberadaannya baik oleh lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

## B. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian telah melakukan penelitian yang menguji hubungan antara motivasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi pada semangat kerja. Tabel di bawah ini menunjukkan rangkuman dari beberapa penelitian terdahulu sebagai dasar dan pedoman peneliti dalam melakukan penelitian.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ni'mah et al., (2022)	Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pelatihan (X1) Kompensasi Finansial (X2) Kepemimpinan (X3) Motivasi (X4) Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa pelatihan, kompensasi finansial gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PT Pembiayaan Bank Arta Leksana Purwokerto.
2.	Darmawan et al., (2022)	Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karier, dan <i>Self Efficacy</i> terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi (X1) pelatihan kerja (X2) Pengembangan karier (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian dengan menggunakan uji parsial membuktikan bahwa motivasi dan <i>self efficacy</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Saragih et al., (2022)	Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Pengembangan Karier, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Pelatihan (X1) Motivasi (X2) Pengembangan Karier (X3) Kepuasan Kerja (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian ini adalah Pelatihan berpengaruh besar terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, Pengembangan karier berpengaruh besar terhadap kinerja.

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
5.	Mufidah et al., (2020)	Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Pengembangan Karier Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Rifan Financindo Berjangka Solo	Pelatihan Kerja (X1) Motivasi (X2) Pengembangan Karier (X3) Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Hasil pengujian hipotesis 1 yang menyatakan pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila pelatihan kerja dalam perusahaan diterapkan dengan baik, maka akan semakin meningkat kinerja karyawan dalam perusahaan. Pelatihan menghasilkan manfaat bagi karyawan dengan positif memengaruhi kinerja karyawan melalui pengembangan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kompetensi dan perilaku.
6.	Sudaryana, (2020)	Pengaruh Kompensasi, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Benesse Indonesia)	Kompensasi (X1) Pengembangan Karier (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	1. Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Benesse Indonesia secara parsial.  2. Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Benesse Indonesia secara parsial.
7.	Jeni & Arif, (2020)	Pengaruh Pelatihan, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur)	Pelatihan (X1) Pengembangan Karier (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Berdasarkan hasil dari analisis data dapat disimpulkan bahwa pelatihan tidak berpengaruh signifikan dan pengembangan karier memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di mana pengembangan karier menjadi variabel yang berpengaruh paling dominan.

No	Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Mutholib, (2019)	Pengaruh Pelatihan Kerja , dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja	Pelatihan Kerja (X1) Kompensasi Finansial (X2) Kinerja (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Pelatihan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, Pelatihan kerja, kompensasi finansial, berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan.
9.	Putri, (2018)	Pengaruh Pengembangan Karier, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)	Pengembangan Karier (X1) Motivasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan koefisien variabel di mana pengembangan karier berpengaruh positif sebesar 0,383 dan nilai sig. $0,000 < 0,10$ . Begitu juga motivasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini ditunjukkan dengan koefisien variabel dimana motivasi berpengaruh positif sebesar 0,212 dan nilai sig. $0,011 < 0,10$ .
10.	Rizki, (2018)	Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang	Pelatihan (X1) Kompensasi (X2) Kinerja Karyawan (Y)	Uji Regresi Linier Berganda	Hasil dari penelitian ini menyatakan (1) variabel pelatihan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat dilihat dari Uji t hitung 3,532 dengan nilai signifikansi 0,001. (2) variabel Kompensasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diperoleh t hitung 2,381 dan nilai signifikansi 0,020.

Sumber: Peneliti (2023)

### **C. Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan hubungan logis dari landasan teori dan kajian empiris. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tingkat eksplanasi asosiatif. Untuk memfasilitasi tugas pembaca untuk memahami masalah judul penelitian ini, peneliti membuatnya semata-mata kerangka pemikiran digunakan dalam penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### **1. Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Andrew E. Sikula dalam Basri & Rusdiana (2019), pelatihan karyawan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

#### **2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

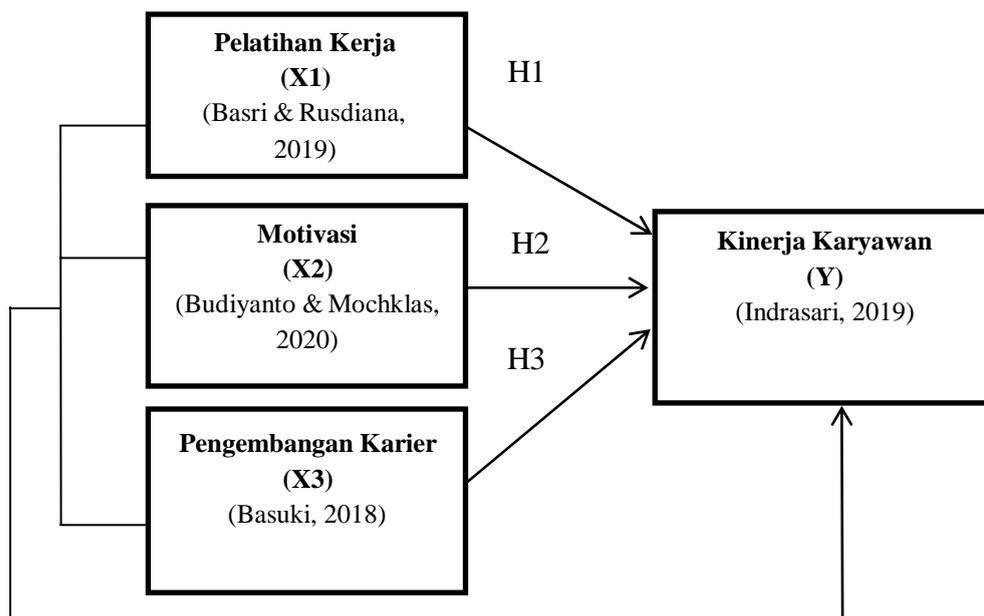
Seorang manajer harus memiliki teknik yang dapat memelihara prestasi dan kepuasan kerja, antara lain dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan ketentuan yang berlaku (Budiyanto & Mochklas, 2020).

#### **3. Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan**

Pengembangan karier pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi/perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM (Basuki, 2018).

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

Organisasi yang efektif atau berhasil akan di topang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Indrasari, 2019).



**Gambar 2.1 . Kerangka Konseptual**

*Sumber: Peneliti (2023)*

#### D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara atau praduga dari peneliti. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Pelatihan kerja secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.

- H2: Motivasi secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.
- H3: Pengembangan karier secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.
- H4: Pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Gramedia Sun Plaza Medan.

## **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya (Sugiyono, 2019). Metode penelitian kuantitatif, metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Menurut Sugiyono (2019) pengertian dari metode penelitian dapat diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dikembangkan dan dibuktikan, suatu pengetahuan tertentu sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah.

Dengan metode ini peneliti bermaksud mengumpulkan data historis dan mengamati secara sesama mengenai aspek-aspek tertentu yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti oleh peneliti sehingga akan memperoleh data-data yang dapat mendukung penyusunan laporan penelitian. Data-data yang diperoleh tersebut kemudian diproses dan dianalisis lebih lanjut dengan

dasar teori yang telah dipelajari sehingga memperoleh gambaran mengenai objek tersebut dan ditarik kesimpulan mengenai masalah yang diteliti.

## B. Tempat dan Waktu Penelitian

### 1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Gramedia Sun Plaza Medan yang beralamat di Jl KH. Zainul Arifin No.7, Madras Hulu, Kec. Medan Polonia, Kota Medan, Sumatera Utara 20151.

### 2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan selama dari dari bulan Januari 2023 sampai dengan selesai tahun 2024. Tabel jadwal penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Jadwal Penelitian Tahun 2023-2024**

No	Kegiatan	Jan 2023				Feb-Des 2023				Jan 2024				Feb 2024				Mar 2024				Apr 2023				Mei 2024			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Riset Awal Pengajuan	■	■	■	■																								
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■																				
3	Seminar Proposal									■																			
4	Perbaikan ACC Proposal									■																			
5	Pengolahan Data										■	■	■																
6	Penyusunan Data													■	■	■	■												
7	Seminar Hasil																					■							
8	Bimbingan Skripsi																					■	■	■	■				
9	Sidang Meja Hijau																									■			

Sumber: Data Diolah, (2023)

## C. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

### 1. Populasi

Populasi adalah jumlah keseluruhan dari objek yang diteliti. Populasi bukan hanya orang. Populasi juga bukan jumlah yang ada pada objek atau subjek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek itu. Adapun populasi yang diperoleh dalam penelitian ini adalah berjumlah 30 karyawan Gramedia Sun Plaza Medan.

## **2. Sampel**

Sampel adalah bagian sesungguhnya dari penelitian. Sampel adalah sebagian dari populasi yang hendak diteliti. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan Gramedia Sun Plaza Medan yang ditentukan dengan menggunakan metode *sampling Jenuh*, teknik mengambil sampel *sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Arikunto, 2017). Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasinya relatif kecil. Adapun sampel dalam penelitian ini adalah karena populasi dalam penelitian ini hanya berjumlah 30 orang, maka seluruh populasi dalam penelitian ini dijadikan sampel, maka sampel dalam penelitian ini adalah 30 orang.

## **3. Jenis dan Sumber Data**

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur atau dihitung secara langsung, yang berupa informasi atau penjelasan yang dinyatakan dengan bilangan atau berbentuk angka (Arikunto, 2017). Dalam hal ini data kuantitatif yang diperlukan adalah jumlah masyarakat, dan hasil angket. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan sumber data primer, yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti (atau petugasnya) dari sumber pertamanya. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil pengolahan kuesioner langsung yang di sebar kepada karyawan.

## D. Definisi Operasional Variabel Penelitian

### 1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu pelatihan kerja (X1), motivasi (X2), pengembangan karier (X3) dan 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

### 2. Definisi Operasional

Definisi operasional variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi variabel-variabel penelitian harus dirumuskan untuk menghindari kesesatan dalam mengumpulkan data. Definisi operasional dan pengukuran variabel untuk masing-masing variabel tersebut diperlukan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3.2 Operasional Variabel**

No	Variabel	Definisi	Indikator	Deskripsi	Skala
1.	Kinerja Karyawan	Kinerja diartikan sebagai hasil usaha seseorang yang dicapai dengan kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.  (Indrasari, 2019)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Komitmen  (Indrasari, 2019)	Kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kelelahan, kemampuan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya organisasi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja sebagai tingkat pelaksanaan tugas yang bisa dicapai oleh seseorang, unit, atau divisi.	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi	Indikator	Deskripsi	Skala
2.	Pelatihan Kerja	<p>Pelatihan karyawan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.</p> <p>(Basri &amp; Rusdiana, 2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis pelatihan</li> <li>2. Tujuan pelatihan</li> <li>3. Materi</li> <li>4. Metode yang digunakan</li> <li>5. Kualifikasi peserta</li> <li>6. Kualifikasi Palatih</li> <li>7. Banyaknya sesi</li> </ol> <p>(Basri &amp; Rusdiana, 2019)</p>	<p>Pelatihan adalah suatu proses pembinaan pengertian dan pengetahuan terhadap kelompok fakta, aturan serta metode yang terorganisasikan dengan mengutamakan pembinaan, kejujuran dan keterampilan.</p>	<i>Likert</i>
3.	Motivasi	<p>Motivasi Keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya.</p> <p>(Budiyanto &amp; Mochklas, 2020)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan akan prestasi</li> <li>2. Kebutuhan akan afiliasi</li> <li>3. Kebutuhan akan kekuasaan</li> </ol> <p>(Budiyanto &amp; Mochklas, 2020)</p>	<p>Pada dasarnya manusia memiliki motivasi yang berbeda tergantung dan banyaknya pikir seperti kepribadian, ambisi, pendidikan dan usia. Sehingga faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhinya baik kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari.</p> <p>(Budiyanto &amp; Mochklas, 2020)</p>	<i>Likert</i>
4.	Pengembangan Karier	<p>Karier adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang.</p> <p>(Basuki, 2018)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebijakan Organisasi</li> <li>2. Prestasi Kerja</li> <li>3. Latar Belakang Pendidikan</li> <li>4. Pelatihan</li> <li>5. Pengalaman Kerja</li> <li>6. Kesetiaan Pada Organisasi</li> <li>7. Keluwesan</li> </ol>	<p>Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian</p>	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi	Indikator	Deskripsi	Skala
			bergaul dan hubungan antar manusia (Basuki, 2018)	rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya.	

Sumber: Penulis (2023)

### E. Skala Pengukuran Variabel

Skala Pengukuran menurut Sugiyono (2019) merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Penulis dalam melakukan skala pengukuran yaitu diukur menggunakan skala Likert.

Menurut Sugiyono (2019) skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala Likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif.

**Tabel 3.3 Tabel Skala Likert**

No	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Peneliti (2023)

## F. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian kita memerlukan teknik pengumpulan data, untuk keperluan tersebut ada beberapa instrumen pengumpulan data (khususnya data primer) yang bisa digunakan oleh peneliti. Instrumen tersebut diantaranya: kuesioner (angket), observasi, dan dokumentasi, pengumpulan data tersebut menggunakan perangkat atau instrumen sendiri-sendiri, untuk itu dapat dijelaskan sebagai berikut (Abdullah, 2015):

### 1. Survei

*Survei* atau lengkapnya *self-administered survey* adalah metode pengumpulan data primer dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden individu. Jadi bisa disimpulkan survei adalah metode untuk mengumpulkan informasi dari kelompok yang mewakili sebuah populasi.

### 2. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data untuk mengamati perilaku manusia, proses kerja, dan gejala-gejala alam, dan responden. Dalam penelitian ini peneliti melakukan pengamatan langsung untuk menemukan fakta-fakta di lapangan. Instrumen yang digunakan peneliti adalah observasi nonpartisipan tidak terstruktur.

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah metode mengkaji dan mengolah data dari dokumen-dokumen yang sudah ada sebelumnya dan mendukung data penelitian. Dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk menelusuri historis.

## G. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian Kuantitatif sumber data dipilih dan disesuaikan dengan tujuan penelitian sebagai berikut:

### 1. Uji Kualitas Data

#### a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2019), untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pernyataan lebih besar ( $>$ ) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono, (2019) menyatakan bahwa reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dalam penelitian ini untuk menentukan kuesioner reliabel atau tidak dengan *Cronbach's alpha*. Kuesioner dikatakan reliabel jika *Cronbach's alpha* diatas 0,6 dan apabila tidak reliabel jika sama dengan atau di bawah 0,6.

### 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan pengujian yang harus dipenuhi terlebih dahulu dalam analisis regresi linier. Modal dalam penelitian ini harus bebas dari asumsi klasik, yaitu normalitas, multikolinieritas, heteroskedastisitas dan autokorelasi. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016).

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen (Hardani et al., 2020). Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya nilai *tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

3. Analisis Regresi Linier Berganda

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu model regresi linier berganda, menurut Sugiyono (2019) bahwa analisis regresi linier berganda meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel *dependent* (kriterium), bila dua atau lebih variabel *independent* sebagai variabel di manipulasi (dinaikturunkan nilainya). Model analisis regresi linier berganda gunanya untuk mengetahui koefisien regresi serta signifikan sehingga dapat digunakan untuk menjawab hipotesis.

Menurut Sugiyono, (2019) persamaan regresi linier berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Di mana :

Y = Kinerja Karyawan

A = *Intercept*

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien Regresi

$X_1$  = Pelatihan Kerja

$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Pengembangan Karier

$\epsilon$  = Kesalahan Pengganggu atau *Error Term*

#### 4. Pengujian Hipotesis

Menurut (Sugiyono, 2019), Uji F digunakan untuk menguji signifikansi seluruh komponen variabel independen secara bersama-sama atau keseluruhan terhadap variabel dependen.

Apabila :  $p > 0,05$  =  $H_a$  ditolak atau  $H_0$  diterima

$p < 0,05$  =  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak Uji F (Simultan)

##### a. Uji t (Parsial)

Menurut Ghozali (2016) uji t dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variable bebas secara parsial (*Individual*) terhadap variable terikat. Bentuk pengujiannya adalah ketentuan hasil pengujian (penerimaan/ penolakan  $H_0$ ) dapat dilakukan dengan membandingkan t dengan nilai signifikannya, Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh setiap variabel nyata atau tidak.

- 1) Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka tidak ada hubungan signifikan masing-masing variabel y.
- 2) Hal lain tolak  $H_0$ , ada hubungan signifikan masing-masing variabel x terhadap variabel y.

b. Uji F ( simultan )

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara simultan dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan  $F_{tabel}$  dengan ketentuan sebagai berikut :

Apabila :  $p > 0,05 = H_a$  ditolak  $H_0$  diterima

$p < 0,05 = H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak

atau : kriteria pengambilan keputusan (KPK) Terima  $H_0$  (Tolak  $H_a$ )

apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , atau  $Sig < 0,05$

Terima  $H_a$  (Tolak  $H_0$ ) apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , atau  $Sig F < 0,05$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut:

Keterangan :

$R^2$  = koefisien korelasi berganda di kuadratkan

n = jumlah sampel

K = jumlah variabel bebas

c. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi

variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2016).

## **BAB IV PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

### **A. Gambaran Objek Penelitian**

#### **1. Sejarah PT Gramedia**

PT Gramedia Asri Media adalah sebuah perusahaan retail yang bergerak dalam bisnis toko buku yang menyediakan berbagai produk yang sangat erat dengan dunia pendidikan yaitu buku dan *stationery*. Produknya juga berupa layanan, komitmen yang selalu memberikan mutu layanan yang konsisten memenuhi dan bahkan berusaha memberi lebih baik persyaratan pelanggan. Oleh karena itu, mutu dan reliabilitas produk menjadi prioritas tertinggi dalam perusahaan ini. Dalam perusahaan ini mutu bukan berarti hanya untuk memuaskan keinginan pelanggan semata, tetapi secara konsisten adalah proses yang sistematis dalam usaha mencapai sasaran organisasi yang ditetapkan melalui upaya perubahan yang berkelanjutan, efektif, dan efisien.

Jakob Oetama adalah pendiri Gramedia yang dulunya berawal dari perusahaan Harian Kompas. Dimana perusahaan tersebut telah sukses membawa Group Kompas menjadi salah satu media terbesar nomor 1 di Indonesia. Pada tahun 2019, Koran Harian Kompas berhasil menduduki peringkat kelima di *Top 200 Newspaper In The World versi 4imn.com*. Jika melihat kesuksesan dari Kompas Gramedia sekarang ini, tentu tidak lepas dari perjuangan dan usaha dari pendirinya.

27 Januari 1987 merupakan waktu lahirnya Toko Buku Gramedia, di Jalan Gajah Mada Nomor 23, Kelurahan Petisah, Kecamatan Medan Baru, Kota Medan, dengan bangunan berlantai satu berukuran 450 meter persegi.

Pada mulanya di tahun 1997 Toko Buku Gramedia sudah mulai merehab tokonya, terutama bagian belakang area toko tersebut. Akan tetapi, pada tahun 1995 Toko Buku Gramedia sudah tidak satu tempat lagi dengan kantor Media Kompas. Sebab, pada saat itu Media Kompas sudah memiliki tempat baru. Rehab tahun 1997 lokasi belakang. Tahun 1998 lokasi depan dan setelah sebulan setelah direhab terjadilah krisis moneter. Hal ini juga membuat Toko Buku Gramedia terus berkembang dan membuka cabang di Kota Medan. Tahun 2003 Toko Buku Gramedia membuka cabang di Sun Plaza, Jalan KH, Zainul Arifin, Nomor 7, Kota Medan.

## **2. Visi Dan Misi Perusahaan**

Adapun visi dan misi PT Gramedia Asri Media adalah sebagai berikut:

- a. Visi : Menjadi agen pembaharuan dalam masyarakat majemuk, pemimpin di bidang usaha retail dan distribusi bisnis media, dalam rangka menyampaikan pengetahuan, informasi, pendidikan dan hiburan, melalui kepeloporan produk-produk inovatif serta berorientasi ke pasar.
- b. Misi : Ikut serta dalam upaya mencerdaskan bangsa, dengan menyebarkan pengetahuan dan informasi melalui berbagai sarana usaha retail dan distribusi buku, alat sekolah dan kantor, serta produk multi media, ditandai dengan pelayanan unggul, manajemen proaktif

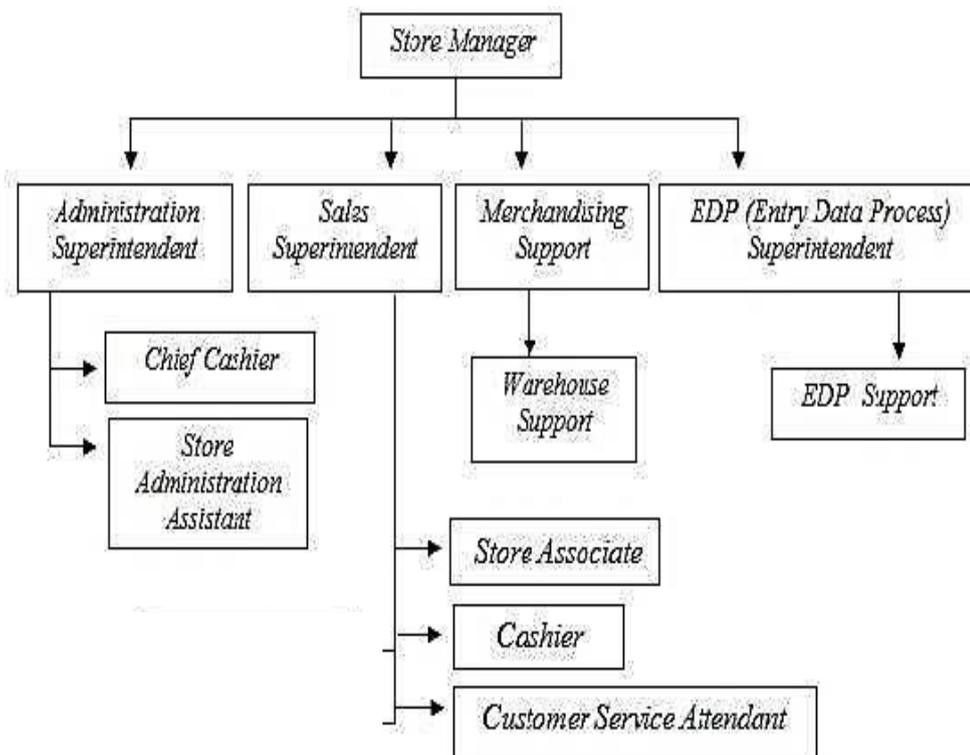
dan perilaku bisnis sehat. Dalam pengertian yang lebih luas, visi dan misi Gamedia adalah : Kepeloporan produk inovatif : Selalu di depan pesaing dalam penyediaan produk. Mampu menyediakan produk yang khas Gamedia. Menyediakan produk yang berguna bagi masyarakat.

### 3. Logo Perusahaan



Gambar 4.1. Logo Gamedia

### 4. Struktur Organisasi Perusahaan



Gambar 4.2. Struktur Organisasi Perusahaan

*a. Store Manager*

- 1) Menjalankan manajemen sesuai dengan sasaran dan kebijakan perusahaan.
- 2) Menyusun dan menjalankan rencana kerja tahunan.
- 3) Memastikan dilaksanakannya dengan baik kegiatan suku usaha di bidang administrasi, penjualan, SDM dan keuangan.
- 4) Menjalankan dan mengendalikan sistem dan prosedur yang telah diterapkan.
- 5) Memastikan penggunaan dana perusahaan secara efisien dan efektif untuk kepentingan perusahaan.
- 6) Membina dan mengembangkan sumber daya manusia.
- 7) Menjaga dan memelihara harta benda perusahaan.
- 8) Menjaga citra dan nama perusahaan ke dalam maupun keluar.
- 9) Memastikan terciptanya dan terpilihnya iklim dan lingkungan kerja yang aman dan baik.

*b. Supervisor Administration*

- 1) Mengelola kegiatan administrasi
- 2) Mengatur mekanisme kerja seksinya.
- 3) Memastikan pelaporan administrasi akurat dan tepatwaku.
- 4) Memantau dan memeriksa pencatatan administrasi di seksinya.
- 5) Mengendalikan administrasi keuangan.
- 6) Melaksanakan *cash opname* (kas toko dan kas kecil) sebulan

sekali.

- 7) Memeriksa pencatatan penerimaan uang dari transaksi omzet, tagihan *credit card* dan sebagainya.
- 8) Memeriksa pencatatan pengeluaran keuangan, pembayaran pemasok dan pengeluaran biaya lainnya.
- 9) Memastikan dan membuat koreksi *general ledger* dari bagian pembukuan.
- 10) Membuat rekomendasi bank dan jurnal memorial.
- 11) Memeriksa mutasi persediaan setiap bulannya.
- 12) Mengawasi dan mengotorisasi administrasi penagihan piutang.
- 13) Memeriksa administrasi ajak.
- 14) Melakukan analisis persediaan dan analisis piutang
- 15) Membina dan mengembangkan karyawan di seksinya.
- 16) Melaksanakan penilaian prestasi karyawan di seksinya.
- 17) Membuat dan memonitor surat perjanjian *counter*.
- 18) Mengendalikan surat masuk dan keluar.

c. *Merchandising Support* (MD )

- 1) Meningkatkan *store image*.
- 2) Meningkatkan *impulse buying*.
- 3) Memberi kesan beda dari pesaing.
- 4) Menarik konsumen untuk mengunjungi toko kita
- 5) Memberikan kemudahan untuk mendapatkan judul yang dicari.
- 6) Meningkatkan *space productivity*.

7) Memperkecil risiko *death stock*.

d. EDP ( *Entry Data Processing* )

1) Menginput data atau memasukkan data ke dalam program yang menggunakan database.

2) Membantu menyelesaikan masalah tentang program/*trouble shoot*.

3) *Database Administrator*

4) Memeriksa dan mempertahankan *server database*

5) *Debugging* kesalahan yang ditemukan di *server database*

6) Memeriksa dan menjaga koneksi jaringan

7) File penanganan *Back-up file* untuk *Database server*

8) Memelihara ketersediaan dan update informasi melalui optimalisasi *Management Informasi System (MIS)* serta mengembangkan dan mengoptimalkan *Platform Informasi System (MIS)*.

e. *Chief Cashier*

1) Mengelola arus keuangan yang terjadi di toko

2) Menyajikan laporan kas basis setiap saat dibutuhkan oleh pihak manajemen.

3) Menyetorkan hasilnya ke bank.

4) Membuat laporan penerimaan dana masuk dan laporan pengeluaran dana keluar.

*f. Store Administration Assistant*

- 1) Membantu kebutuhan perusahaan sehari hari.
- 2) Mengelola kegiatan administrasi umum perusahaan.
- 3) Membuat pengaturan perjalanan dan pertemuan.
- 4) Menyiapkan laporan dan memelihara sistem pengarsipan.
- 5) Merencanakan rapat dan menuliskan poin-poin penting yang terjadi selama rapat.
- 6) Menjawab dan merespons klien secara langsung.
- 7) Menulis dan mendistribusikan email, memo, surat, fax dan formulir.

*g. Warehouse Support*

- 1) Mempersiapkan pesanan dan memproses permintaan dan pesanan.
- 2) Melengkapi data yang dibutuhkan pengiriman .
- 3) Melengkapi persyaratan pemeliharaan preventif : Mengatur untuk perbaikan sarana pengangkutan dari dan ke gudang.
- 4) Merapikan setiap penempatan barang yang ada di gudang berdasarkan kelompok barang dengan baik dan teratur.
- 5) Melakukan perhitungan fisik setiap hari.
- 6) Melakukan koordinasi dengan *Admin Supervisor* dan *Sales Supervisor* yang berhubungan dengan *stock* barang.
- 7) Menjaga dan merawat armada ekspedisi.

h. *Store Associate (SA)*

- 1) Menjaga kerapian buku-buku yang berada di area penjualan.
- 2) Memilah buku-buku yang mulai usang / rusak di area penjualan.
- 3) Menambah stok buku atau jumlah yang ada di area penjualan.
- 4) *Display* atau menata buku-buku yang baru di area penjualan.
- 5) Membentuk buku-buku di area khusus untuk menarik *customer*.
- 6) Melayani dan membantu *customer* yang kesulitan mencari buku / barang.

i. *Cashier*

- 1) Menjalankan proses penjualan dan pembayaran.
- 2) Melakukan pencatatan atas semua transaksi .
- 3) Memberikan informasi suatu produk.
- 4) Melakukan proses transaksi pelayanan serta melakukan pembungkusan.
- 5) Melakukan pencatatan kas fisik serta melakukan pelaporan kepada atasan.

j. *Customer Service Attendant (CSA )*

- 1) Menanggapi pertanyaan dari *customer* tentang pemesanan minggu lalu , saat ini dan yang tertunda.
- 2) Menjawab panggilan telepon dan *email*.
- 3) Mengisi dokumen.
- 4) Menyelesaikan masalah *customer*.

- 5) Mempertahankan sikap positif, empati dan profesional terhadap customer setiap saat.
- 6) Memberitahukan promo-promo yang sedang berjalan.
- 7) Menjelaskan keuntungan menggunakan *member card* dari Gramedia.

## B. Hasil Penelitian

### 1. Identitas Responden

Responden penelitian adalah karyawan Gramedia Sun Plaza Medan yang akan dijadikan sampel dalam penelitian ini, yaitu sebanyak 30 orang, sedangkan karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir seperti yang terdapat dalam tabel berikut ini.

#### a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan jenis kelamin seperti yang terdapat dalam tabel berikut ini.

**Tabel 4.1. Karakteristik Responden Jenis Kelamin**

Parameter	Kelas	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	13	43%
	Wanita	17	47%
	Total	30	100%

Sumber : Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.1 karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin perempuan lebih banyak, yaitu sebanyak 17 orang (47%), sedangkan berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 13 orang (43%).

### b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan jenis usia seperti yang terdapat dalam tabel berikut ini.

**Tabel 4.2. Karakteristik Responden Usia**

Parameter	Kelas	Frekuensi	Persentase
Usia	17-25 Tahun	14	47
	26-35 Tahun	16	43
	36-55 Tahun	-	-
	56 Tahun Keatas	-	-
	Total	30	100

Sumber : Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan usia, responden berusia 17 tahun sampai 25 tahun berjumlah 14 orang (47%), kemudian yang berusia 26 tahun sampai 35 tahun berjumlah 16 orang (43%).

### c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden penelitian ini dapat dijelaskan berdasarkan jenis pekerjaan seperti yang terdapat dalam tabel berikut ini.

**Tabel 4.3. Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden**

Parameter	Kelas	Frekuensi	Persentase
Pendidikan Terakhir	SD Sederajat	-	-
	SMP Sederajat	-	-
	SMA Sederajat	19	63
	S1-S2	11	37
	Total	30	100

Sumber : Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan pekerjaan, responden yang berasal dari Binjai berjumlah 19 orang (63%), kemudian responden yang berasal dari Langkat berjumlah 11 orang (37%).

#### d. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

##### 1) Pelatihan Kerja (X1)

Pelatihan karyawan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek, menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, di mana personal non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

**Tabel 4.4. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Pelatihan Kerja (X1)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Pernyataan 1	10	33,3	11	36,7	8	26,7	1	3,3	-	-
Pernyataan 2	10	33,3	14	46,7	5	16,7	1	3,3	-	-
Pernyataan 3	10	33,3	15	50	4	13,3	1	3,3	-	-
Pernyataan 4	9	30	16	53,3	4	13,3	1	3,3	-	-
Pernyataan 5	8	26,7	13	43,3	7	23,3	2	6,7	-	-
Pernyataan 6	10	33,3	14	46,7	5	16,7	1	3,3	-	-
Pernyataan 7	10	33,3	15	50	4	13,3	1	3,3	-	-

Sumber : Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Butir 1, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 33,3 % menyatakan setuju 36,7 % menyatakan netral 26,7 % menyatakan tidak setuju 3,3%.
- b) Butir 2, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 33,3% yang menyatakan setuju 46,7% yang menyatakan netral 16,7 % yang menyatakan tidak setuju 3,3%.

- c) Butir 3, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 33,3% yang menyatakan setuju 50% menyatakan netral 13,3% yang menyatakan tidak setuju 3,3%.
- d) Butir 4, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 30% yang menyatakan setuju 53,5% menyatakan netral 13,3 % dan yang menyatakan tidak setuju 3,3%.
- e) Butir 5, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 26,7% yang menyatakan setuju 43,3% menyatakan netral 23,3 % yang menyatakan tidak setuju 6,7%.
- f) Butir 6, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 33,3% yang menyatakan setuju 46,7% menyatakan netral 16,7 % yang menyatakan tidak setuju 3,3%.
- g) Butir 7, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 33,3% yang menyatakan setuju 50% menyatakan netral 13,3 % yang menyatakan tidak setuju 3,3%.

## 2) **Motivasi (X2)**

Motivasi adalah proses memengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau sekelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang ditetapkan.

**Tabel 4.5. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Motivasi  
(X2)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Pernyataan 1	13	43,3	15	50	1	3,3	1	3,3	-	-
Pernyataan 2	11	36,7	17	56,7	3	6,7	-	-	-	-
Pernyataan 3	12	40	15	50	3	10	-	-	-	-
Pernyataan 4	11	36,7	15	50	4	13,3	-	-	-	-
Pernyataan 5	13	43,3	11	36,7	5	16,7	1	3,3	-	-
Pernyataan 6	11	36,7	16	53,3	3	10	-	-	-	-

*Sumber : Data diolah Peneliti (2024)*

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Butir 1, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 43,3 % menyatakan setuju 50 % menyatakan netral 3,3 %.
- b) Butir 2, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 36,7% yang menyatakan setuju 56,7% yang menyatakan netral 6,7%.
- c) Butir 3, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 40% yang menyatakan setuju 50% menyatakan netral 10%.
- d) Butir 4, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 36,7% yang menyatakan setuju 50% menyatakan netral 13,3 %.
- e) Butir 5, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 43,3% yang menyatakan setuju 36,7% menyatakan netral 16,7 % yang menyatakan tidak setuju 3,3%.
- f) Butir 6, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 36,7% yang menyatakan setuju 50,3% menyatakan netral 10 %.

### b) Pengembangan Karier (X3)

Pengembangan karier adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupan.

**Tabel 4.6. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Karier (X3)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Pernyataan 1	4	13,3	14	46,7	10	33,3	2	6,7	-	-
Pernyataan 2	7	23,3	15	50	8	26,7	1	3,3	-	-
Pernyataan 3	9	30	14	46,7	7	23,3	-	-	-	-
Pernyataan 4	7	23,3	8	26,7	15	50	-	-	-	-
Pernyataan 5	5	16,7	5	16,7	20	66,7	-	-	-	-
Pernyataan 6	4	13,3	14	46,7	12	40	-	-	-	-
Pernyataan 7	7	23,3	8	26,7	15	50	-	-	-	-

Sumber : Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Butir 1, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 13,3 % menyatakan setuju 46,7 % menyatakan netral 33,3 %, menyatakan tidak setuju 6,7%.
- b) Butir 2, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 23,3% yang menyatakan setuju 50% yang menyatakan netral 26,7 % menyatakan tidak setuju 3,2%..
- c) Butir 3, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 30% yang menyatakan setuju 46,7% menyatakan netral 23,3%.

- d) Butir 4, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 23,3% yang menyatakan setuju 26,7% menyatakan netral 50 %.
- e) Butir 5, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 16,7% yang menyatakan setuju 16,7% menyatakan netral 66,7 % yang menyatakan tidak setuju 3,3%.
- f) Butir 6, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 13,3% yang menyatakan setuju 46,7% menyatakan netral 40 %.
- g) Butir 7, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 23,3% yang menyatakan setuju 26,7% menyatakan netral 50 %.

#### 4) Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja merupakan umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana pengembangan karier orang itu sendiri khususnya organisasi.

**Tabel 4.7. Deskripsi Skor Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan (Y)**

Pernyataan	Sangat Setuju		Setuju		Netral		Tidak Setuju		Sangat Tidak Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Pernyataan 1	9	30	14	46,7	7	23,3	-	-	-	-
Pernyataan 2	7	23,3	15	50	7	23,3	1	3,3	-	-
Pernyataan 3	4	13,3	14	46,7	12	40	-	-	-	-
Pernyataan 4	4	13,3	11	36,7	14	46,7	1	3,3	-	-
Pernyataan 5	8	26,7	11	36,7	11	36,7	-	-	-	-
Pernyataan 6	6	20	10	33,3	14	46,7	-	-	-	-
Pernyataan 7	4	13,3	15	50	11	36,7	-	-	-	-
Pernyataan 8	4	13,3	5	16,7	21	70	-	-	-	-
Pernyataan 9	8	26,7	11	36,7	11	36,7	-	-	-	-
Pernyataan 10	4	13,3	14	46,7	12	40	-	-	-	-

Sumber : Data diolah Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Butir 1, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 30% menyatakan setuju 46,7 % menyatakan netral 23,3 %.
- b) Butir 2, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 23,3% yang menyatakan setuju 50% yang menyatakan netral 23,3%.
- c) Butir 3, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 13,3% yang menyatakan setuju 46,7% menyatakan netral 40%.
- d) Butir 4, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 13,3% yang menyatakan setuju 36,7% menyatakan netral 46,7 %.
- e) Butir 5, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 26,7% yang menyatakan setuju 36,7% menyatakan netral 36,7 %.
- f) Butir 6, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 20% yang menyatakan setuju 33,3% menyatakan netral 46,7 %.
- g) Butir 7, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 13,3% yang menyatakan setuju 50% menyatakan netral 36,7%.
- h) Butir 8, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 13,3% yang menyatakan setuju 16,7% menyatakan netral 70 %.
- i) Butir 9, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 26,7% yang menyatakan setuju 36,7% menyatakan netral 36,7 %
- j) Butir 10, Sebagian besar responden yang menyatakan sangat setuju 13,3% yang menyatakan setuju 46,7% menyatakan netral 40 %.

## 2. Uji Instrumen Penelitian

### a. Uji validitas Instrumen

Validitas isi yaitu isi pernyataan dalam instrumen sudah sesuai dengan indikator masing-masing variabel. Sedangkan validitas empiris yaitu peneliti mencoba instrumennya pada sasaran variabel. Sedangkan validitas empiris yaitu peneliti mencoba instrumennya pada sasaran yang sesuai dengan sasaran penelitian. Seiring juga disebut dengan kegiatan uji coba. Validitas empiris menggunakan teknik analisis butir, yaitu digunakan dengan mengorelasikan skor-skor pada butir yang dimaksud dengan skor total. Pengujian validitas item dalam penelitian ini menggunakan komputer program SPSS versi 22. Untuk interpretasi terhadap koefisien, apabila diperoleh  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , dapat disimpulkan bahwa butir angket termasuk dalam katagori valid.

**Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Pelatihan Kerja (X1)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	24,47	15,913	,635	,435	,909
X1.2	24,37	15,413	,797	,697	,891
X1.3	24,33	15,609	,795	,695	,892
X1.4	24,37	15,757	,789	,589	,893
X1.5	24,57	16,323	,557	,657	,919
X1.6	24,37	15,413	,797	,697	,891
X1.7	24,33	15,609	,795	,595	,892

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Tabel 4.8 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel Pelatihan Kerja (X1) diperoleh nilai *corrected item-total correlation* > 0,30 untuk semua butir pernyataan sehingga disimpulkan bahwa 7 butir instrumen variabel Pelatihan Kerja (X1) tersebut dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini dikatakan valid.

**Tabel 4.9. Hasil Uji Validitas Motivasi (X2)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	21,30	7,528	,459	,337	,857
X2.2	21,33	7,264	,687	,546	,817
X2.3	21,33	6,851	,748	,624	,803
X2.4	21,40	7,076	,634	,688	,824
X2.5	21,43	6,323	,654	,541	,824
X2.6	21,37	7,137	,667	,712	,819

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Tabel 4.9 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel Motivasi (X2) diperoleh nilai *corrected item-total correlation* > 0,30 untuk semua butir pernyataan sehingga disimpulkan bahwa 6 butir instrumen variabel Motivasi (X2) tersebut dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian dikatakan valid.

**Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Pengembangan Karier (X3)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	23.07	14.133	.739	,951	.913
X3.2	22.77	15.013	.666	,552	.920
X3.3	22.67	14.023	.842	,743	.903
X3.4	23.00	14.000	.735	,607	.914
X3.5	23.23	14.875	.627	,612	.924
X3.6	22.67	14.023	.842	,969	.903
X3.7	23.00	14.138	.889	,951	.899

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Tabel 4.10 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel Pengembangan Karier (X3) diperoleh nilai *corrected item-total correlation* > 0,30 untuk semua butir pernyataan sehingga disimpulkan bahwa 7 butir instrumen variabel Pengembangan Karier (X3) tersebut dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian dikatakan valid.

**Tabel 4.11. Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	33,70	30,148	,778	,977	,931
Y2	33,83	30,489	,682	,766	,935
Y3	34,03	31,757	,613	,696	,938
Y4	34,20	29,959	,672	,575	,937
Y5	33,87	28,740	,886	,976	,925
Y6	34,03	29,413	,820	,654	,929
Y7	34,00	31,241	,700	,977	,934
Y8	34,33	31,195	,650	,766	,937
Y9	33,87	28,740	,886	,696	,925
Y.10	34,03	30,171	,838	,886.	,928

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Tabel 4.11 membuktikan bahwa hasil uji coba instrumen penelitian pada variabel Kinerja Karyawan (Y) diperoleh nilai *corrected item-total correlation* > 0,30 untuk semua butir pernyataan sehingga disimpulkan bahwa 6 butir instrumen variabel Kinerja Karyawan (Y) tersebut dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian dikatakan valid.

#### b. Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item-item yang sudah teruji validitasnya, sehingga item yang tidak valid tidak diikutsertakan. Dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Jika  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka instrumen dikatakan *reliabel*. Pengolahan data untuk diuji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan komputer program SPSS versi 22.

**Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	N of Items
Pelatihan Kerja (X1)	0,912	7
Motivasi (X2)	0,849	6
Pengembangan Karier (X3)	0,923	7
Kinerja Karyawan (Y)	0,938	10

*Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2023)*

Berdasarkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha*, semua variabel penelitian adalah reliabel/handal karena *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6. Menurut Sugiyono (2019) Sebuah faktor dinyatakan reliabel/handal jika *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6. Maka hasil penelitian ini menunjukkan bahwa alat pengukuran dalam

penelitian ini telah memenuhi uji reliabilitas (*reliable* dan dapat dipakai sebagai alat ukur).

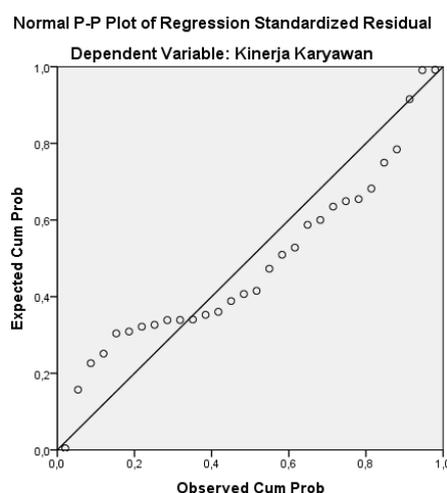
### c. Uji Asumsi Klasik

Adapun pengujian terhadap asumsi klasik dengan program SPSS 22,00 yang dilakukan pada penelitian ini meliputi :

#### 1) Uji Normalitas

##### I. Uji Normalitas *Probability Plot*

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2016). Pengujian normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan dua metode, grafik dan statistik. Uji Normalitas metode grafik dengan menggunakan normal *probability plot*.



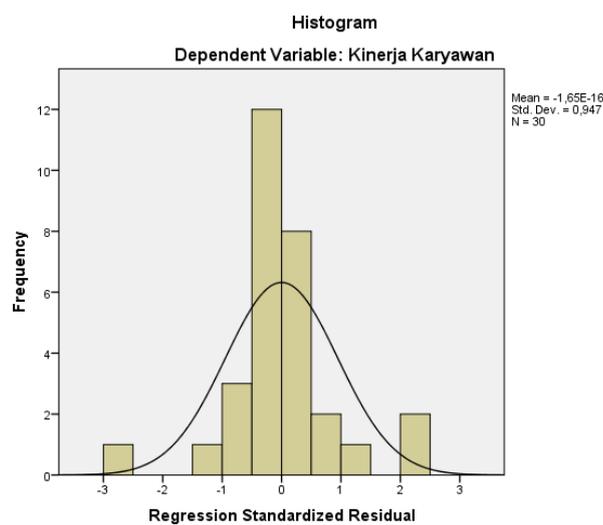
**Gambar 4.3. Hasil Uji Normalitas**

*Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)*

Data yang berdistribusi normal akan membentuk satu garis lurus *diagonal* dan *ploting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal, jika distribusi data residual normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2016). Data yang berdistribusi normal akan membentuk satu garis lurus *diagonal* dan *ploting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal, jika distribusi data residual normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2016).

## 2. Uji Normalitas Histogram

Selanjutnya uji Normalitas dalam penelitian ini menggunakan histogram. Adapun hasil pengujiannya dari hasil histogram menggunakan SPSS 22,00 sebagai berikut:



**Gambar. 4.4. Hasil Uji Normalitas Histogram**

*Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)*

Dari hasil output diatas, terlihat di mana grafik histogram memberikan pola distribusi yang melenceng ke kanan yang artinya adalah data berdistribusi normal.

### 3. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

Konsep dasar dari uji normalitas Kolmogorov-Smirnov adalah dengan membandingkan distribusi data (yang akan diuji normalitasnya) dengan distribusi normal baku. Distribusi normal baku adalah data yang telah ditransformasikan ke dalam bentuk Z-Score dan diasumsikan normal. Adapun uji normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

**Tabel 4.13. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		68
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,45361022
Most Extreme Differences	Absolute	,076
	Positive	,054
Test Statistic		,076
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

*Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)*

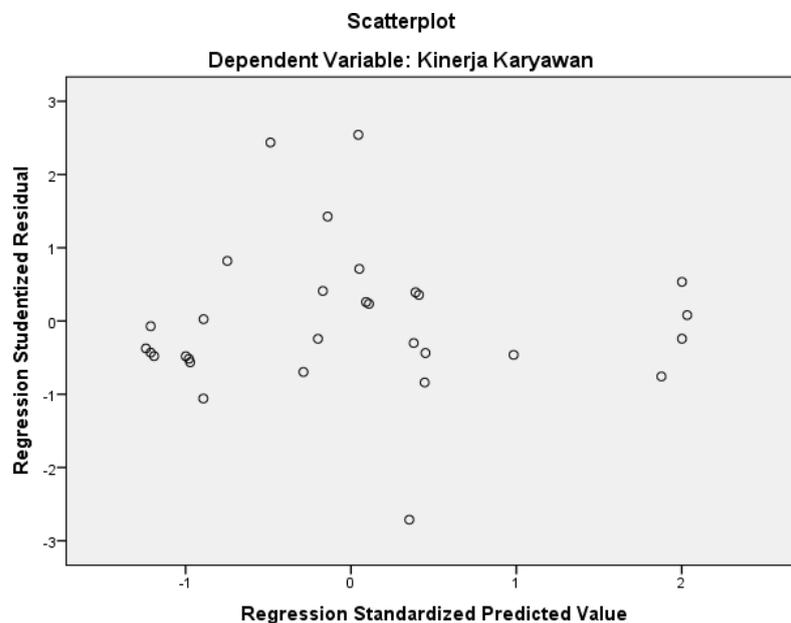
Berdasarkan hasil Kolmogorov-Smirnov diatas, maka nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 lebih besar daripada 0,05. Maka sesuai dengan keputusan pengambilan pada uji

normalitas Kolmogorov-Smirnov, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

## 2) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dari model regresi terjadi ketidaksamaan *varians* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadinya heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas berfungsi untuk menguji terjadinya perbedaan variance dari nilai residual pada suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lainnya.



**Gambar 4.5. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)*

Terlihat grafik *scatterplot* di atas bahwa titik tidak menyebar secara acak baik di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menyimpulkan bahwa terjadi Heteroskedastisitas model Regresi. Maka data yang kita gunakan memenuhi syarat untuk dilakukan Regresi.

### 3) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah di dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen. Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilihat dari nilai *tolerance* atau *Variance Inflation Factor (VIF)*. Adapun perhitungan nilai *tolerance* atau VIF dengan program *SPSS 22.00 for windows* dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut :

**Tabel 4.14. Hasil Uji Multikolinieritas**

Model		Collinearity Statistics		
		B	Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,489		
	Pelatihan Kerja	,158	,441	2,265
	Motivasi	,213	,419	2,389
	Pengembangan Karier	1,466	,923	1,083

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* dari Pelatihan Kerja (X1) sebesar 0,441, Motivasi (X2) sebesar 0,419, Pengembangan Karier (X3) sebesar 0,923 di mana semuanya lebih besar dari 0,10 sedangkan nilai VIF dari Pelatihan Kerja (X1)

sebesar 2,265, Motivasi (X2) sebesar 2,389, Pengembangan Karier (X3) sebesar 1,083, di mana semuanya lebih kecil dari 10. Berdasarkan hasil perhitungan di atas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel bebas juga lebih kecil dari 5 sehingga tidak terjadi gejala korelasi pada variabel bebas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak adanya gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model regresi.

#### d. Pengujian Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi linear berganda menjelaskan besarnya peranan variabel Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) dan Kinerja Karyawan (Y). Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan *SPSS 22.0 for windows*. Analisis masing-masing variabel dijelaskan dalam uraian berikut:

**Tabel 4.15. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>	
		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	5,489	4,991
	Pelatihan Kerja	,158	,177
	Motivasi	,213	,266
	Pengembangan Karier	1,466	,150

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Berdasarkan hasil tersebut maka persamaan regresi linier berganda yang mempunyai formulasi :  $Y: a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$ , sehingga diperoleh persamaan :  $Y = 5,489 + 0,158X_1 + 0,213X_2 + 1,466X_3$

- a) Nilai konstanta (a) sebesar 5,489 angka ini mengandung arti bahwa penambahan 1% tingkat Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Pengembangan Karier (X3) maka Kinerja Karyawan meningkat sebesar 5,489.
- b) Nilai koefisien regresi Pelatihan Kerja (X1) ( $b_1$ ) sebesar 0,158 menunjukkan hasil positif yang berarti ada pengaruh secara positif dan signifikan Pelatihan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- c) Nilai koefisien regresi Motivasi (X2) ( $b_1$ ) sebesar 0,213 menunjukkan hasil positif yang berarti ada pengaruh secara positif dan signifikan Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
- d) Nilai koefisien regresi Pengembangan Karier (X3) ( $b_1$ ) sebesar 1,466 menunjukkan hasil positif yang berarti ada pengaruh secara positif dan signifikan Pengembangan Karier (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

#### e. Uji Hipotesis

##### 1) Uji t (Parsial)

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikansi individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Bentuk pengujian

hipotesis berdasarkan statistik dapat dijabarkan sebagai berikut :

Kriteria Pengambilan Keputusan:

1. Tolak hipotesis jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  atau nilai Sig.  $> 0,05$
2. Terima hipotesis jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$  atau Sig.  $< 0,05$ .

**Tabel 4.16. Hasil Uji Parsial (t)**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,489	4,991		1,100	,000
	Pelatihan Kerja	,158	,177	,119	2,893	,002
	Motivasi	,213	,266	,110	2,800	,003
	Pengembangan Karier	1,466	,150	,903	9,771	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

- a. Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja (X1) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y). Dari tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,893 dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $t_{tabel} (5\%; 30-2"- (1)"= 27)$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,70329. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} (2,893) > t_{tabel} (1,70329)$ , demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,002 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima, artinya variabel Pelatihan Kerja (X1) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

- b. Pengaruh Variabel Motivasi (X2) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y). Dari tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,800 dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $t_{tabel} (5\%; 30-2"- (1)"= 27)$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,70329. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} (2,800) > t_{tabel} (1,70329)$ , demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,002 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima, artinya variabel Motivasi (X2) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
- c. Pengaruh Variabel Pengembangan Karier (X3) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y). Dari tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,771 dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $t_{tabel} (5\%; 30-2"- (1)"= 27)$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,70329. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} (9,771) > t_{tabel} (1,70329)$ , demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima, artinya variabel Pengembangan Karier (X3) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

## 2) Uji F (Simultan)

Uji ini pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Hasil uji F dapat dilihat dalam tabel 4.17 berikut :

**Tabel 4.17. Hasil Uji Simultan (F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	853,434	3	284,478	33,630	,000 <sup>b</sup>
	Residual	219,933	26	8,459		
	Total	1073,367	29			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karier, Pelatihan Kerja, Motivasi						

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Bentuk pengujian hipotesis berdasarkan statistik dapat dijabarkan sebagai berikut :

Kriteria Pengambilan Keputusan :

a. Terima hipotesis jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. < 0,05$  .

b. Tolak hipotesis jika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $Sig. > 0,05$ .

Dari tabel 4.17 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 33,630 dengan  $\alpha = 5\%$ , sedangkan nilai  $f_{tabel}$  untuk  $df=2,26 = 3,37$ . Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} (33,630) > F_{tabel} (3,37)$ , dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis diterima, artinya Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

### 3) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin baik kemampuan variabel X menerangkan Variabel Y. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin

besar (mendekati 1), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X adalah besar terhadap kinerja karyawan. Nilai yang dipergunakan dalam melihat koefisien determinasi dalam penelitian ini adalah pada kolom *R square*. Hal tersebut dikarenakan nilai *R square* tidak rentan pada penambahan variabel bebas. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.18 berikut :

**Tabel 4.18. Koefisien Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,892 <sup>a</sup>	,795	,771	2,908
a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karier, Pelatihan Kerja, Motivasi				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Data diolah dengan SPSS 22 (2024)

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui besarnya nilai *R square* sebesar 0,795 atau 79,5%. Hal ini menunjukkan jika variabel Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 79,5 %. Maka nilai ini memperoleh  $100\% - 79,5\% = 20,5\%$  dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui peneliti.

## C. Pembahasan

### 1. Pengaruh Variabel Pelatihan Kerja (X1) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis pertama diterima, variabel Pelatihan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini

sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni'mah et al., (2022) yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Pembiayaan Bank Arta Laksana Purwokerto.

## **2. Pengaruh Variabel Motivasi (X2) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis kedua diterima, variabel Motivasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmawan et al., (2022) berjudul Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karier dan *Self Efficacy* terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian dengan menggunakan uji parsial ( $t_{test}$ ) membuktikan bahwa motivasi dan *self efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pelatihan kerja dan pengembangan karier tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **3. Pengaruh Variabel Pengembangan Karier (X3) Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis kedua diterima, variabel Pengembangan Karier (X3) berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sudaryana (2020) berjudul Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja

Karyawan (Studi Pada PT Benesse Indonesia). Dengan hasil penelitian Pengembangan Karier berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Benesse Indonesia secara parsial.

#### **4. Pengaruh Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Pengembangan Karier (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Hipotesis ketiga diterima, artinya Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2) dan Pengembangan Karier (X3) berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Hal ini sejalan dengan penelitian Saragih et al., (2022) yang berjudul Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Pengembangan Karier, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh besar terhadap Kinerja Karyawan, Motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan, Pengembangan karier berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan dari rumusan masalah, hipotesis dan hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan kerja berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gramedia Sun Plaza Medan. Dari tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,893 dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $t_{tabel} (5\%; 30-2^{''}- (1)^{''}= 27)$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} (2,893) > t_{tabel} (1,70329)$ , demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,002 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima, artinya variabel Pelatihan Kerja (X1) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
2. Motivasi berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gramedia Sun Plaza Medan. Dari tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,800 dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $t_{tabel} (5\%; 30-2^{''}- (1)^{''}= 27)$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} (2,800) > t_{tabel} (1,70329)$ , demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,002 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima, artinya variabel Motivasi (X2) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

3. Pengembangan karier berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan Gramedia Sun Plaza Medan. Dari tabel di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 9,771 dengan  $\alpha = 5\%$ ,  $t_{tabel} (5\%; 30-2)- (1)^{27}$  diperoleh nilai  $t_{tabel}$  sebesar 1,66. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $t_{hitung} (9,771) > t_{tabel} (1,70329)$ , demikian pula dengan nilai signifikansinya sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis pertama diterima, artinya variabel Pengembangan Karier (X3) berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).
4. Pelatihan kerja, motivasi, dan pengembangan karier berpengaruh secara simultan dan positif terhadap kinerja karyawan Gramedia Sun Plaza Medan. Diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 33,630 dengan  $\alpha = 5\%$ , sedangkan nilai  $f_{tabel}$  untuk  $df=2,26 = 3,37$ . Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa  $F_{hitung} (33,630) > F_{tabel} (3,37)$ , dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  maka dapat disimpulkan hipotesis diterima, artinya Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) berpengaruh signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y). Besarnya nilai *R square* sebesar 0,795 atau 79,5%. Hal ini menunjukkan jika variabel Pelatihan Kerja (X1), Motivasi (X2), Pengembangan Karier (X3) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 79,5 %. Maka nilai ini memperoleh  $100\% - 79,5\% = 20,5\%$  dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diketahui peneliti.

## **B. Saran**

Adapun saran-saran yang dapat diberikan sebagai berikut:

1. Karyawan harus menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kemampuannya dan karyawan serta merapikan setiap pekerjaan yang telah dikerjakan
2. Pelatihan yang di ikuti harus ditingkatkan demi meningkatkan pengetahuan dalam pekerjaan
3. Karyawan harus mampu mencari cara dalam mengatasi kesulitan yang dihadapi dalam menjalankan pekerjaan
4. Pengembangan karier harus menjadi pertimbangan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU

- Abdiyanto, et al.2023. The development economic growth for sustainable development with augmented dickey fuller (empirical study for neoclassical economic growth from solow and swan). *Kurdish Studies*, 11(2), pp. 3206-3214
- Abdullah, M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (A. Pressido (ed.)).
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Rineka Cipta).
- Basri, H., & Rusdiana. (2019). *Manajemen Pendidikan & Pelatihan* (Pustaka Setia).
- Basuki. (2018). *Manajemen Karier* (Rizky Artha).
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). *Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)* (AA Rizky).
- Cynthia, E.P. et al. 2022. Convolutional Neural Network and Deep Learning Approach for Image Detection and Identification. *Journal of Physics: Conference Series*, 2394 012019, pp. 1-6
- Cynthia, E. P., Rahadjeng, I. R., Karyadiputra, E., Rahman, F. Y., Windarto, A. P., Limbong, M., ... & Yarmani, Y. (2021, June). Application of K-Medoids Cluster Result with Particle Swarm Optimization (PSO) in Toddler Measles Immunization Cases. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p. 012036). IOP Publishing.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program. IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. (Semarang : Badan Penerbit)
- Hardani, H., Andriani, H., & Jumari Ustiawaty. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif* (Pustaka Ilmu Group (ed.); Yogyakarta).
- Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.

- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Indrasari, D. M. (2019). *Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan* (Unitomo Press).
- Nasib, N., Azhmy, M. F., Nabella, S. D., Rusiadi, R., & Fadli, A. (2022). Survive Amidst the Competition of Private Universities by Maximizing Brand Image and Interest in Studying. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 3317-3328.
- Nasution, L. N., Suhendi, S., Rusiadi, R., Rangkyu, D. M., & Abdiyanto, A. (2022). Covid-19 Pandemic: Impact on Economic Stability In 8-Em Muslim Countries. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 336-352.
- NASUTION, L. N., RUSIADI, A. N., & PUTRI, D. 2022. IMPACT OF MONETARY POLICY ON POVERTY LEVELS IN FIVE ASEAN COUNTRIES.
- Nasution, L. N., Rangkyu, D. M., & Putra, S. M. (2024). The Digital Payment System: How Does It Impact Indonesia's Poverty?. *ABAC Journal*, 44(3), 228-242.
- Nasution, L. N., Sadalia, I., & Ruslan, D. (2022). Investigation of Financial Inclusion, Financial Technology, Economic Fundamentals, and Poverty Alleviation in ASEAN-5: Using SUR Model. *ABAC Journal*, 42(3), 132-147.
- Purba, R., Umar, H., Siregar, O. K., & Aulia, F. (2023). Supervision of Village Financial Management: will it be in Parallel with the Development of Village Officials?(a Study of North Sumatra Province). *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1930-e1930.
- Rangkyu, D. M., & Hidayat, M. (2021). Does Foreign Debt have an Impact on Indonesia's Foreign Exchange Reserves?. *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 16(1), 85-93.
- Rusiadi, N. S. (2023). Modeling the Impact of Tourism Brand Love and Brand Trust on Increasing Tourist Revisit Intention: An Empirical Study. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 399-415.
- RUSIADI, S., NOVALINA, A., NST, N., EFENDI, B., & NST, P. (2022). DYNAMIC RATIONAL EXPECTATIONS MODEL AND COVID-19 ON MONEY DEMAND IN CARISI COUNTRIES.
- Rusiadi, Hidayat, M., Rangkyu, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Ruslan, D., Tanjung, A. A., Lubis, I., Siregar, K. H., & Pratama, I. (2023). Monetary Policy in Indonesia: Dynamics of Inflation, Credibility Index and Output Stability Post Covid 19: New Keynesian Small Macroeconomics Approach. *Cuadernos de economía*, 46(130), 21-30.

SUHENDI, RUSIADI., NOVALINA, A., NST, N., EFENDI, B., & NST, P. (2022).  
POST-COVID-19 ECONOMIC STABILITY CHANGES IN NINE  
COUNTRIES OF ASIA PACIFIC ECONOMIC COOPERATION.

Silaen, N. R. (2021). *Kinerja Karyawan* (Widina Bhakti).

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D* (Alfabeta).

Widarman, A., Rahadjeng, I. R., Susilowati, I. H., Sahara, S., & Daulay, M. T.  
(2022, December). Analytical Hierarchy Process Algorithm for Define of  
Water Meter. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2394, No. 1, p.  
012030). IOP Publishing.

## B. JURNAL

- Andani, V. J. dan K. W. (2021). *Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karier Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Commonwealth Jakarta*. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, No . III (2), 509–517.
- Batubara, S. S., Matondang, E. S., & Satria, B. (2023). *Loyalitas Kerja: Determinan Serta Implikasinya Terhadap Kinerja*. *Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, No. 10 (2), 992–1000.
- Darmawan, A., Anggelina, Y., & Sunardi. (2022). *Motivasi, Pelatihan Kerja , Pengembangan Karier, dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan Pendahuluan*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, No. 12 (1), 47–56. <https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142>
- Fadli, A. M., Handaru, A. W., & Wolor, C. W. (2022). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan di Bekasi*. *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan*, 3(1), 16–27.
- Jeni, Joselina, & Arif, M. E. (2020). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Kota Kediri Jawa Timur)*. *Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*, 2( 3).
- Marhadi, M. M. H. E., Machasin, & Marhadi. (2014). *Pengaruh Pelatihan, Kompensasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Penjualan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Gulang Medica Indah Pekanbaru*. *Jurnal Jom Fekon*, 1(2).
- Mufidah, S., Mursito, B., & Kustiyah, E. (2020). *Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Pengembangan Karier Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rifan Financindo Berjangka Solo*. *Jurnal Edunomika*, 04(01), 145–154.

- Mutholib. (2019). *Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja*. Jurnal Pendidikan Akuntansi, No. 2 (3).  
<https://doi.org/10.30596/liabilities.v2i3.3993>
- Ni'mah, A., Cahyo, H., Koesoemasari, D. S. P., Wahyuningsih, E. S., Pahlevi, A., Harsuti, Khaerunnissa, A., & 1FEB. (2022). *Pengaruh pelatihan, kompensasi finansial, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan*. Journal Paper and National Conference, No. 3 (3).
- Rahayu, S. (2020). *Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Unit Desa Di Lau Gumba Brastagi Sumatera Utara*. Jurnal Manajemen Tools, 12 (1), 206–218.
- Rizki, E. N. (2018). *Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Maan Ghodaqo Shiddiq Lestari Jombang*, Journal of Business and Innovation Management Volume 1 Nomor 1,
- Sudaryana, Y. (2020). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Benesse Indonesia)*. Journal of management Review, 4(2).
- Saragih, L., Ratnasari, S. L., & Nasrul, H. W. (2022). *Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Pengembangan Karier, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Pascasarjana Universitas Riau Kepulauan, 3(3), 261–269.
- Siregar, M. Y. (2019). *Pengaruh Citra Merek Dan Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Pengguna Handphone Merek Oppo Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Pada Mahasiswa Tingkat S-1 Fakultas Sosial Sains Prodi Manajemen Dan Bisnis Universitas Pembangunan Panca Budi*. Jurnal Manajemen Tools, 11(2), 81–90.
- Sugiono, E., & Aini. (2022). *Pengaruh kompensasi , pelatihan kerja dan jenjang karier terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja di RSUD Koja Jakarta Utara*. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan, 5(3), 1600–1617.

### C. SKRIPSI

Anggun, N. P. W. (2020). *Kompensasi, Pengembangan Karier Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di BPR Artha Perwira Kab. Purbalingga*. In *Skripsi*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Putri, E. R. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karier Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Lembaga Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC DD)*. In *Skripsi*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.