

PENDAHULUAN

Peranan manusia sebagai SDM (Sumber Daya Manusia) dalam organisasi atau perusahaan sangat penting dan dibutuhkan. Melihat kemajuan jaman pada era globalisasi maka kita dituntut untuk berkompetisi guna merebutkan posisi sebagai penentu perekonomian saat ini. Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan dan hubungan organisasi dengan mereka. Kinerja karyawan merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi. Pelatihan kerja merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut, memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (*knowledge*), pengetahuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang. Pengembangan karir merupakan urutan posisi yang terkait dengan pekerjaan yang diduduki seseorang sepanjang hidupnya. Karir adalah sebagai pola pengalaman berdasarkan pekerjaan (*work-related experiences*) yang merentang sepanjang perjalanan pekerjaan yang dialami oleh setiap individu/karyawan dan secara luas dapat dirinci ke dalam *objective events*. Sebuah perusahaan pasti selalu melakukan berbagai upaya untuk mengembangkan perusahaan.

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki performansi pekerjaan pada suatu pekerjaan supaya lebih efektif (Putra, 2019). Program pelatihan dan pengembangan karir pada suatu organisasi dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman karyawan terhadap kinerjanya. Karyawan yang memiliki kinerja yang optimal terhadap pekerjaannya akan mendapatkan jenjang karir yang tinggi. Kegiatan dalam pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keahlian dan kompetensi. Menurut Wicaksono (2016), pelatihan bagi karyawan sangat penting untuk diterapkan dalam organisasi pemerintahan. Tujuan pelatihan ialah memperbaiki kinerja, untuk memutakhirkan keahlian para karyawan, membantu memecahkan masalah, mengorientasikan karyawan terhadap organisasi Simamora (2006). Manfaat pelatihan ialah meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas, menciptakan sikap loyalitas dan kerjasama yang diterima, memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.

Pengembangan karir menurut Mangkunegara (2009), merupakan aktivitas karyawan yang membantu karyawan merencanakan karir masa depan di perusahaan atau organisasi agar perusahaan atau organisasi dan karyawan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Manfaat pengembangan karir ialah mampu memahami dan mengembangkan *passion*, motivasi kerja meningkat, relasi yang semakin luas, dan peningkatan kesejahteraan.

PT TI Matsuoka Winner Industry atau Toray Group adalah perusahaan luar negeri asal Jepang yang bergerak di industri garmen. Garmen adalah pakaian jadi yang diproduksi secara massal dengan jumlah yang sangat banyak tetapi garmen lebih fokus ke industri pakaian jadi. Perusahaan tersebut sangat membutuhkan tenaga kerja yang berfikir untuk maju, cerdas, inovatif, serta mampu berkarya dengan semangat yang tinggi dalam menghadapi perkembangan jaman. Peran sumber daya manusia sangat penting dalam suatu lembaga, apalagi aspek manajerial yang matang dalam pengelolaan organisasi/perusahaan. Manajer PT TI Matsuoka Winner Industry merekrut karyawan harus benar-benar *selektif* dalam pemilihan karyawan, karena karyawan yang dibutuhkan adalah berusaha bekerja dengan kemampuan yang mereka miliki agar dapat mencapai tujuan visi misi organisasi/perusahaan. Upaya untuk peningkatan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui program pelatihan dan pengembangan karir.

Program Pelatihan di PT TI Matsuoka Winner Industry untuk karyawan baru dan karyawan lama. Sebelum menjadi karyawan tetap, karyawan baru harus ikut program pelatihan

yang diadakan di perusahaan. Pelatihan tersebut diadakan selama 3 bulan. Pada masa pandemi seperti ini perusahaan mengadakan pelatihan dengan peserta sedikit dan tetap mengikuti protokol yang ada. Sebelum masuk ruangan pelatihan, peserta harus cuci tangan dan cek tubuh. Pelatihan diadakan untuk karyawan baru dan karyawan lama, pelatihan tersebut dilakukan ke tempat kerjanya langsung. Tujuan pelatihan karyawan baru untuk pengenalan perusahaan dan karyawan lama pelatihannya untuk mengembangkan kinerja dan meningkatkan keahlian. Menurut manajer sumber daya manusia PT TI Matsuoka Winner Industry Bapak Agoes Kartika Adi, S.E., M.M. mengatakan tahun ini dengan tahun lalu ada beberapa perbedaan dan kendala. Tahun-tahun sebelumnya kalau mengadakan program pelatihan ada *technical meeting* dan diikuti banyak peserta. Saat ini, untuk mengadakan pelatihan ada beberapa kendala yang dihadapi perusahaan yaitu menyiapkan ruangan yang steril, setiap ruangan ada tempat cuci tangan atau menyiapkan *hand sanitizer*, dan ada beberapa peserta yang tidak mengikuti protokol contohnya tidak memakai masker.

Pengembangan karir di PT TI Matsuoka Winner Industry, pada masa pandemi ada beberapa karyawan yang sudah memasuki pensiun dini, maka perusahaan PT TI Matsuoka Winner Industry mencari karyawan baru. Sebelum menjadi karyawan tetap, karyawan baru harus bekerja secara maksimal dengan peraturan perusahaan untuk menaikkan jabatan di perusahaan. Karyawan tetap setiap 6 bulan sekali ada perpindahan jabatan, perpindahan tersebut dilakukan karena untuk mengetahui kualitas kinerja karyawan dalam bidangnya maupun bukan bidangnya. Pengembangan karir di PT TI Matsuoka Winner Industry tidak hanya untuk kenaikan jabatan, tetapi berlaku untuk karyawan yang berprestasi. Karyawan yang berprestasi di bidangnya atau bukan bidangnya akan diberikan penghargaan dari atasan. Pengembangan karir di perusahaan sangat penting, karena untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan pengembangan karir di perusahaan untuk memaksimalkan sumber daya manusia dengan meningkatkan jenjang karir dan berprestasi.

Kinerja karyawan di perusahaan PT TI Matsuoka Winner Industry baik, karena ada faktor yang mempengaruhi kinerjanya. Faktor yang mempengaruhi adalah pelatihan dan pengembangan karir. Pelatihan dan pengembangan karir di perusahaan PT TI Matsuoka Winner Industry sangat penting karena bisa menilai kinerja karyawannya. Ada beberapa pengaruh untuk dilakukannya pelatihan dan pengembangan karir yaitu penilaian baik atau buruk kinerja karyawan, ada rotasi perpindahan jabatan, karyawannya bisa bekerja lebih baik atau tidak. Kalau ada karyawan yang kinerjanya baik, sesuai peraturan di perusahaan akan diberi fasilitas yang memadai, contoh karyawan yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang lanjut studi, biaya pendidikannya ditanggung oleh perusahaan.

Penelitian ini akan menguji kinerja karyawan yang dapat dilihat dari pelatihan kerja dan pengembangan karir. Penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya memiliki kesimpulan yang berbeda-beda. Menurut Massie, *et al.* (2015), Halim *et al.* (2019), Lutfianto *et al.* (2018), Jumawan & Mora (2018), menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, Sudrajad (2020), Putri & Ratnasari (2019), Tarigan (2018), Tindi *et al.* (2017), menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel pelatihan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan (Syahputra & Tanjung, 2020) dan Putri & Ratnasari (2019). Sedangkan, menurut Amalia (2016) dan Ernur *et al.* (2014), menyatakan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Wirotomo & Pasaribu (2015) dan Wotulo *et al.* (2018), menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa terdapat inkonsistensi hasil dan arah yang berbeda antara variabel pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini akan mengkaji ulang pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Persoalan Penelitian

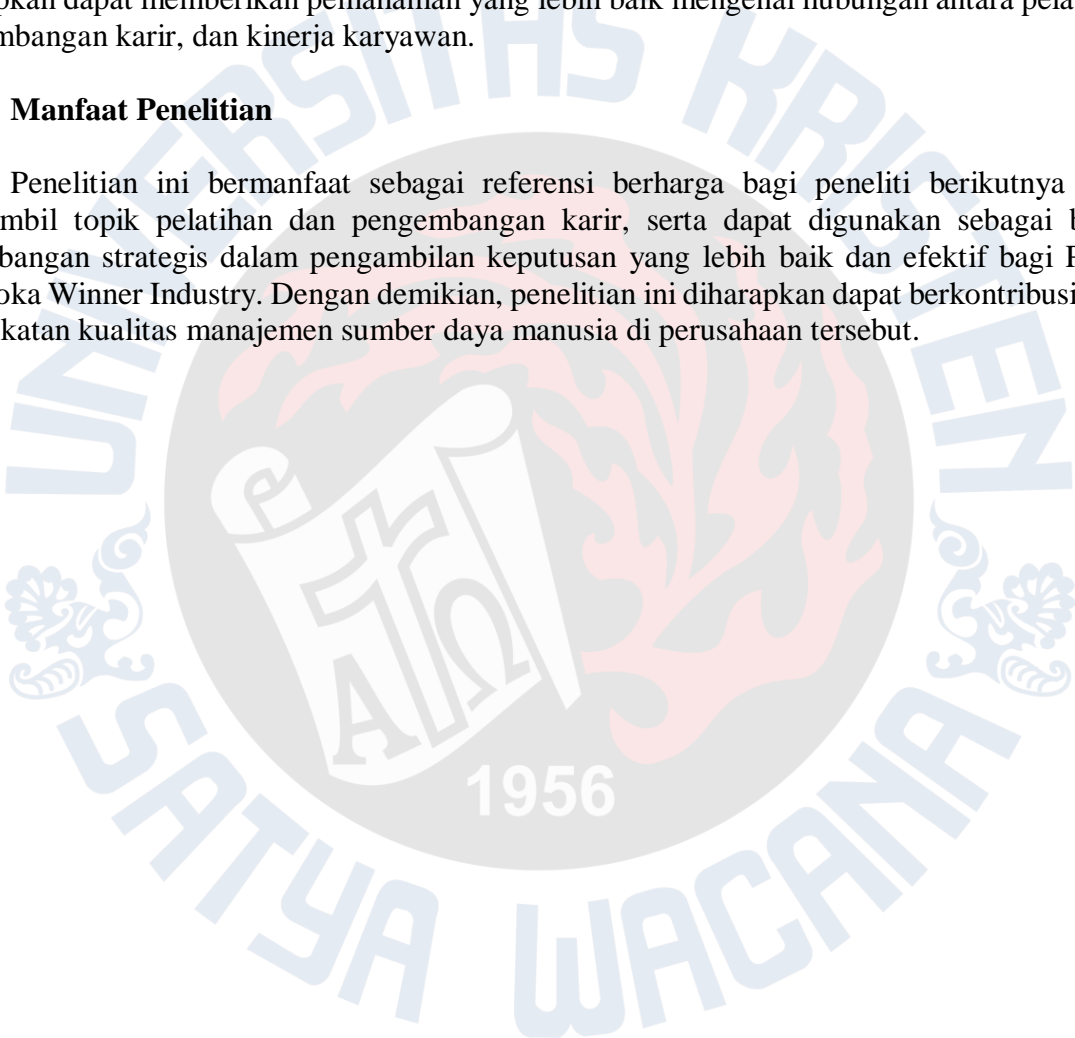
1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT TI Matsuoka Winner Industry?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT TI Matsuoka Winner Industry?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PT TI Matsuoka Winner Industry serta mengkaji secara komprehensif pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan antara pelatihan, pengembangan karir, dan kinerja karyawan.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini bermanfaat sebagai referensi berharga bagi peneliti berikutnya yang mengambil topik pelatihan dan pengembangan karir, serta dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan strategis dalam pengambilan keputusan yang lebih baik dan efektif bagi PT TI Matsuoka Winner Industry. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas manajemen sumber daya manusia di perusahaan tersebut.



TINJAUAN PUSTAKA

Pelatihan

Menurut Rivai & Sagala (2011), pelatihan merupakan proses untuk mengubah tingkah laku pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Pelatihan berupa keahlian dan kemampuan untuk mencapai hasil yang maksimal. Pelatihan adalah sarana yang ditunjukkan pada upaya untuk lebih aktif bekerja di organisasi (Sedarmayanti, 2013). Pelatihan berupa pengarahan, bimbingan, penyampaian informasi, latihan berterampil untuk memiliki potensi dan pengalaman yang lebih (Oemar, 2007). Menurut Khurotin & Afrianty (2018), kegiatan pelatihan memiliki tujuan untuk meningkatkan dan mengasah kemampuan individu dalam mengerjakan setiap tugas atau pekerjaan tertentu secara memuaskan. Kegiatan pelatihan sumber daya manusia memiliki beberapa tujuan, yaitu memperbaiki kinerja para karyawan, memperbarui keahlian para karyawan, mengisi celah antara kinerja karyawan yang diprediksikan dengan kinerja aktualnya, menangani permasalahan operasional, promosi karyawan, pemahaman karyawan terhadap organisasi, dan memenuhi kebutuhan perkembangan pribadi. Pelaksanaan pelatihan bermanfaat untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produktivitas organisasi, menghemat waktu untuk belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar kinerja yang bisa diterima, menciptakan sikap loyalitas dan kerjasama tim yang lebih menguntungkan, mampu memenuhi kebutuhan perencanaan sumber daya manusia, mampu mengurangi jumlah dan biaya kecelakaan kerja, membantu karyawan dalam peningkatan dan membantu pengembangan pribadi mereka (Khurotin & Afrianty, 2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan menurut Mondy (2008) adalah ada dukungan dari pimpinan, komitmen, kemajuan teknologi dan lingkungan kerja. Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang sistematis dan terorganisir, dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan tertentu (Mangkunegara, 2011).

Menurut Mangkunegara, ada 5 dimensi dan indikator pelatihan sebagai berikut:

1. Tujuan pelatihan, terdapat tujuan pelatihan yang jelas.
2. Materi, materi yang diberikan kepada peserta harus sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.
3. Metode yang digunakan, metode yang digunakan sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan.
4. Peserta, peserta pelatihan memiliki kriteria yang sesuai dengan tujuan dan materi pelatihan.
5. Pelatih (instruktur), memahami materi dan dapat menyampaikan materi dengan baik kepada peserta.

Pengembangan Karir

Siagian (2005), menyatakan pengembangan karir adalah prasyarat masa kerja (senioritas) sebagai dasar dalam menentukan kinerja seseorang yang mendapatkan promosi jabatan dengan asumsi bahwa masa kerjanya lebih lama. Menurut Mangkunegara (2007), berpendapat pengembangan karir adalah tingkat manajerial untuk meningkatkan kemampuan konseptual, dapat mengambil keputusan dan memperluas *human relation*. Dalam program pengembangan karir perlu memperhatikan tiga hal, yaitu:

- a. Pengembangan karir terintegrasi dengan perencanaan SDM.
- b. Hubungan antara perencanaan karir dengan pengembangan karir.
- c. Kebutuhan pekerja.

Pengembangan karir sangatlah penting bagi individu maupun organisasi. Praktik pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan karir pegawai dan meningkatkan efektivitas organisasi. Pegawai yang tidak melihat banyak kesempatan untuk maju, atau sama sekali tidak akan mengalami frustrasi, yang dapat membawa penurunan komitmen terhadap organisasi, penurunan kinerja pegawai, dan peningkatan hasrat keluar dari organisasi, terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai, yaitu:

- a. Prestasi kerja memuaskan
- b. Pengenalan oleh pihak lain
- c. Kesetiaan pada organisasi
- d. Pembimbing dan sponsor
- e. Dukungan para bawahan
- f. Kesempatan untuk bertumbuh, dan berhenti atas permintaan dan kemauan sendiri (Ramli & Yudhistira, 2018).

Menurut Khurotin & Afrianty (2018), manfaat dari pelaksanaan kegiatan pengembangan karir antara lain meningkatkan produktivitas kerja organisasi, mewujudkan hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan, mempercepat dan memperbaiki proses pengambilan keputusan, meningkatkan semangat kerja dan komitmen seluruh karyawan, memperlancar dan membuat komunikasi lebih efektif, serta menyelesaikan konflik secara fungsional.

Pengembangan karir adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi di organisasi (Simamora, 2012) dimensi dan indikator pengembangan karir sebagai berikut:

1. Mutasi/demosi/promosi, terdapat bentuk pengembangan karir sesuai dengan kebutuhan dan situasi organisasi.
2. Seleksi, proses untuk mencari seorang yang dianggap memenuhi kriteria untuk memenuhi posisi yang dibutuhkan.
3. Penempatan kerja, menempatkan seseorang pada posisi tertentu sesuai dengan kualifikasi.
4. Pendidikan, pendidikan yang dimaksudkan untuk memperbaiki atau mengembangkan sikap, keterampilan, dan pengetahuan peserta pelatihan.

Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012) menyatakan kinerja karyawan adalah tingkat pencapaian pekerjaan yang sesuai dengan kebijakan-kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu prestasi atau kemampuan karyawan yang berdasarkan keandalan, prakarsa, inovasi, ketelitian, hasil kerja, kehadiran, sikap, kerja sama, kerapian, mutu pekerjaan dan lain-lain (Siagian, 2017). Sedangkan menurut Menurut Nawawi (2017), ada beberapa cara yang digunakan sebagai metode dalam penilaian kinerja, antara lain Written Essays, Critical Incidents, dan Graphic Rating Scales.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Ramli & Yudhistira (2018) yaitu:

1. Faktor motivasi (*motivation*) dan kemampuan (*ability*). Faktor motivasi (*motivation*) diartikan sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya.
2. Faktor kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*knowledge* dan *skill*), yang artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120). Kinerja karyawan

merupakan hasil kerja berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2010). Menurut Mangkunegara, dimensi kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, pelaksanaan tugas, dan tanggung jawab. Indikator kinerja menurut Mangkunegara adalah persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, kuantitas atau jumlah kerja yang dilaksanakan karyawan dalam periode tertentu, karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan posisinya, dan karyawan melaksanakan tugas dengan rasa bertanggung jawab.

Pengembangan Hipotesis

Pelatihan Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Amalia (2019) pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil pada penelitian ini mengungkapkan bahwa pelatihan dapat membangun efektivitas kinerja dengan baik, sehingga karyawan akan melakukan seluruh kemampuannya untuk menerapkan aktivitas cara berfikir, pengetahuan, tingkah laku, dan sikap dalam perusahaan. Hal ini juga didukung oleh Wirotomo & Pasaribu (2015) menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat diartikan ketika merekrut karyawan lembaga perekrutan karyawan memiliki kompetensi emosional baik agar karyawan mampu menghadapi tekanan dalam pekerjaan dan lembaga perekrutan karyawan tersebut secara kontinyu melakukan evaluasi atas setiap penyelenggara pelatihan. Sehingga, pelatihan dapat memberi dampak peningkatan kinerja karyawan. Rosmad & Romdonny (2017), mengungkapkan bahwa hasil pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dapat diartikan dengan dilaksanakan pelatihan kemampuan kinerja yang dimiliki karyawan dari pengetahuan, keterampilan, sikap yang sesuai dengan keinginan perusahaan. Jadi dapat dihipotesiskan:

H₁: pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengembangan Karir Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Wotulo *et al.* (2018) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan hasil karyawan yang karirnya mengalami peningkatan akan menciptakan seluruh kemampuan terbaiknya dan kinerjanya pun mengalami peningkatan. Hal ini juga didukung oleh Ernur *et al.* (2014), mengungkapkan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dapat diartikan semakin adanya peningkatan pelatihan, kompetensi, dan pengembangan karir maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Pratiwi *et al.* (2019), menyatakan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sehingga dengan adanya pengembangan karir pada karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Jadi dapat dihipotesiskan:

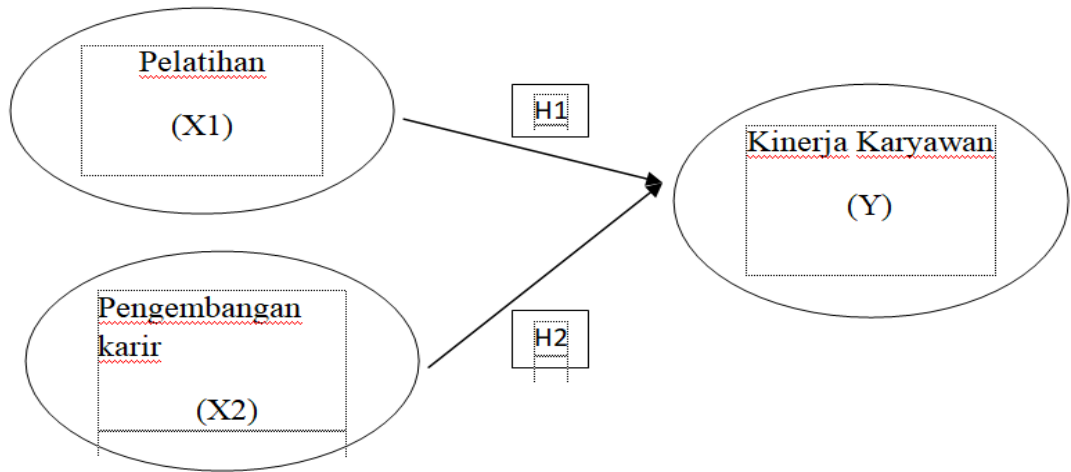
H₂: pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pelatihan dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Massie *et al.* (2015), menyatakan bahwa pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh Halim *et al.* (2019) mengungkapkan pelatihan dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan hasil adanya pelatihan dan pengembangan karir karyawan bisa meningkatkan produktivitas kinerja. Jumawan

& Mora (2018), menyatakan pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif.

Gambar 1.1
Model Penelitian



METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan kuantitatif *explanatory*. Kuantitatif *explanatory* merupakan penelitian yang bertujuan menelaah kausalitas antar variabel yang menjelaskan suatu fenomena tertentu (Zulganef, 2008). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pelatihan (X1), pengembangan karir (X2), kinerja karyawan (Y).

Populasi dan sampel

Populasi yang dipilih karyawan PT TI Matsuoka Winner Industry dengan jumlah karyawan 2.700. Sampel berjumlah 120 dengan menggunakan metode 10 kali jumlah indikator. Teknik sampling yang dipilih yaitu *non probability* sampling dengan menggunakan *accidental sampling*.

Jumlah sampel = 10 x jumlah indikator

Jumlah sampel = 10 x 12 indikator

Jumlah sampel = 120

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah dengan memberikan lembar kuesioner kepada setiap responden. Menurut Hasan (2003), kuesioner merupakan cara pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan terhadap objek yang diteliti. Di dalam kuesioner tersebut terdapat daftar pertanyaan terkait pelatihan, pengembangan karir, dan kinerja karyawan.

Tabel 1. 1 Operasionalisasi Variabel

Variabel dan definisi	Dimensi	Indikator
<p>Pelatihan merupakan proses pendidikan jangka pendek yang sistematis dan terorganisir, dimana pegawai non managerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan tertentu (Mangkunegara, 2011)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan pelatihan 2. Metode yang digunakan 3. Peserta 4. Pelatih (instruktur) (Mangkunegara, 2011) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat tujuan pelatihan yang jelas. 2. Metode yang digunakan sesuai dengan jenis pelatihan yang akan dilaksanakan. 3. Peserta pelatihan memiliki kriteria yang sesuai dengan tujuan dan materi pelatihan. 4. Pelatih (instruktur) memahami materi dan dapat menyampaikan materi dengan baik kepada peserta. (Mangkunegara, 2011)
<p>Pengembangan karir adalah penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi di organisasi (Simamora, 2012)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mutasi/ Demosi/ Promosi 2. Seleksi 3. Penempatan kerja 4. Pendidikan (Simamora, 2012) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat bentuk pengembangan karir sesuai dengan kebutuhan dan situasi organisasi. 2. Proses untuk mencari seorang yang dianggap memenuhi kriteria untuk memenuhi posisi yang dibutuhkan. 3. Menempatkan seseorang pada posisi tertentu sesuai dengan kualifikasi. 4. Pendidikan dimaksudkan untuk memperbaiki atau mengembangkan sikap, keterampilan, dan pengetahuan peserta pelatihan. (Simamora, 2012)
<p>Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2010)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab (Mangkunegara, 2010) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan berdasarkan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. 2. Kuantitas atau jumlah kerja yang dilaksanakan karyawan dalam periode tertentu. 3. Karyawan melaksanakan tugas sesuai dengan posisinya. 4. Karyawan melaksanakan tugas dengan rasa bertanggung jawab. (Mangkunegara, 2010)

Pada penelitian ini, skala ordinal yang digunakan adalah skala Likert untuk mewakili tingkat kesetujuan terhadap setiap butir pertanyaan (Silalahi, 2015). Dalam pengukuran kuesioner menggunakan 5 skala Likert dalam menjawab pertanyaan sebagai berikut 1= sangat tidak setuju, 2= tidak setuju, 3= netral, 4= setuju, 5= sangat setuju.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menggunakan pre test untuk menguji kuesioner yang dibagikan layak atau tidak dengan menggunakan uji validitas untuk mengukur valid atau tidaknya kuesioner dan uji reliabilitas untuk mengetahui tingkat akurat dan konsistensi kuesioner. Penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data yang terdiri dari statistik deskriptif, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji

multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji linearitas. Uji hipotesis penelitian ini menggunakan uji regresi linear berganda.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah dengan memberikan lembar kuesioner kepada setiap responden. Menurut Hasan (2003), kuesioner merupakan cara pengumpulan data menggunakan daftar pertanyaan terhadap objek yang diteliti. Di dalam kuesioner tersebut terdapat daftar pertanyaan terkait pelatihan, pengembangan karir, dan kinerja karyawan. Responden akan menjawab setiap pertanyaan yang diberikan dengan memberikan skala tertentu. Pada penelitian ini, skala ordinal yang digunakan adalah skala Likert untuk mewakili tingkat kesetujuan terhadap setiap butir pertanyaan (Silalahi, 2015). Berikut merupakan skala yang digunakan:

Tabel 1. 2 Skala Likert

NO	SKALA	SKOR
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Netral (N)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2009)

Teknik Pengolahan Data

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Penelitian yang mengumpulkan data menggunakan kuesioner perlu melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Menurut Ghozali (2016), uji validitas bertujuan untuk mengetahui valid atau kesesuaian butir pertanyaan pada kuesioner dengan skor konstruk atau variabel (*Corrected Item – Total Correlation*) dengan melihat nilai r hitung dengan r tabel (*Pearson Correlation*) (Priyatno, 2014). Jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel, maka butir pertanyaan pada kuesioner dinyatakan valid. Hal tersebut berlaku sebaliknya, jika r hitung lebih kecil dari r tabel maka butir pertanyaan pada kuesioner dinyatakan tidak valid. Butir pernyataan kuesioner dikatakan valid untuk digunakan ketika hasil uji menunjukkan nilai $\geq 0,30$ (Barker et al., 2002).

Kemudian, uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui tingkat keakuratan dan konsistensi butir pertanyaan pada kuesioner (Arikunto, 2010). Suatu instrumen pengukuran (butir pertanyaan pada kuesioner) dikatakan reliabel ketika digunakan beberapa kali untuk objek yang sama dan menghasilkan data yang sama (konsisten) (Sugiyono, 2013). Pertanyaan pada kuesioner dapat dikatakan akurat dan konsisten untuk digunakan (H_0 diterima) ketika nilai *Cronbach's Alpha* pada hasil uji menunjukkan $\geq 0,60$ (Arikunto, 2010).

Kedua uji tersebut dilakukan dengan melibatkan 120 responden agar dapat diketahui kuesioner layak atau tidak untuk digunakan. Butir pertanyaan kuesioner layak digunakan ketika hasil uji yang diperoleh menunjukkan kuesioner valid dan reliabel. Penelitian ini melakukan uji validitas dan reliabilitas demi kepentingan penyempurnaan, sehingga kuesioner layak digunakan untuk mengumpulkan data dari responden terkait. Berikut merupakan hasil dari uji validitas dan uji reliabilitas. Hasil Uji Validitas menunjukkan bahwa semua hasil butir pertanyaan yang digunakan dalam penelitian memiliki *Corrected Item - Total Correlation* $\geq 0,30$ (lihat tabel 5), maka indikator pengukuran dalam kuesioner valid untuk digunakan. Kemudian, berdasarkan hasil Uji Reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel memiliki *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ (lihat tabel 6). Hal tersebut berarti kuesioner yang digunakan untuk mengukur setiap variabel akurat dan konsisten.

Teknik Analisis Data

Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan deskripsi atau gambaran suatu data dalam bentuk nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum, dan minimum (Ghozali, 2011). Data yang sudah terkumpul akan dideskripsikan atau digambarkan tanpa menambahi atau mengurangi data tersebut dan tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2014). Pada penelitian ini, statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan mengenai karakteristik umum responden seperti umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan jabatan atau posisi di perusahaan. Selain itu, statistik deskriptif akan digunakan untuk menganalisis jawaban dari responden atas pertanyaan yang sudah diberikan dengan menghitung nilai rata-rata dan standar deviasinya. Kemudian, nilai yang diperoleh akan digolongkan dalam kategori sebagai berikut:

Tabel 1. 3 Kategori Penilaian

NO	Kategori	Interval
1	Sangat Rendah	1,00-1,80
2	Rendah	1,81-2,60
3	Sedang	2,61-3,40
4	Tinggi	3,41-4,20
5	Sangat Tinggi	4,21-5,00

Sumber: Umar (2011)

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan suatu rangkaian uji yang harus dilakukan sebelum melakukan uji regresi linear berganda. Pada penelitian ini, uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji linearitas, uji Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas. Keempat uji tersebut dilakukan menggunakan *software SPSS (Statistical Package for Social Science)*.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen dan dependen pada penelitian terdistribusi normal (Umar, 2011). Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov Test, Chi Square Test, Histogram Test, atau Normality Plot with Test*. Pada penelitian ini, uji normalitas yang digunakan adalah *Histogram test* atau *Normality Plot with Test* dan *Kolmogorov Smirnov Test*. Hasil uji *Histogram Test* atau *Normality Plot with Test* dapat dikatakan berdistribusi normal jika hasil uji menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya. Sebaliknya, jika hasil uji menunjukkan bahwa data menyebar jauh dari garis dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau garis histogram maka data dikatakan tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2009). Kemudian untuk *Kolmogorov Smirnov Test* dapat dikatakan normal bila nilai *Asymp. sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 (α).

Uji Linearitas

Untuk melakukan uji regresi linear berganda, salah satu uji asumsi klasik yang harus dilakukan adalah uji linearitas. Data yang terkumpul dianggap baik ketika memiliki hubungan linear antara variabel independen dan dependen. Dengan demikian, uji linearitas digunakan untuk mengetahui benar atau tidaknya model penelitian yang digunakan (Ghozali, 2016). Hasil uji dapat dikatakan menunjukkan adanya hubungan linear antara variabel independen dan dependen ketika nilai yang diperoleh lebih dari 0,05 (α).

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016), uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel independen. Hal yang sama juga diungkapkan oleh Gujarati (2003), bahwa uji multikolinearitas digunakan untuk melihat apakah ada korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi linear berganda. Jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* > 0,1 maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas atau H0 diterima.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghozali (2013), bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Suatu data dikatakan baik atau tidak terjadi heteroskedastisitas ketika hasil uji menunjukkan lebih besar dari 0,05 (α).

Uji Regresi Linear Berganda

Setelah lolos dari keempat uji asumsi klasik, kemudian dilakukan uji regresi linear berganda. Uji regresi linear berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan variabel independen

terhadap variabel dependen, serta menunjukkan arah hubungannya (Ghozali, 2013). Arah hubungan atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat diketahui dengan melakukan Uji t dan uji F. Uji t merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen (parsial) (Ghozali, 2018). Kemudian, uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersamaan (simultan) (Sugiyono, 2014). Hasil uji t dan uji F dikatakan berpengaruh ketika nilai yang diperoleh lebih kecil dari 0,05 (α). Lebih lanjut, hasil dari uji regresi linear berganda dirumuskan dalam sebuah persamaan, dengan demikian persamaan yang digunakan yaitu sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Variabel Dependen (Kinerja Karyawan)

a = Konstanta

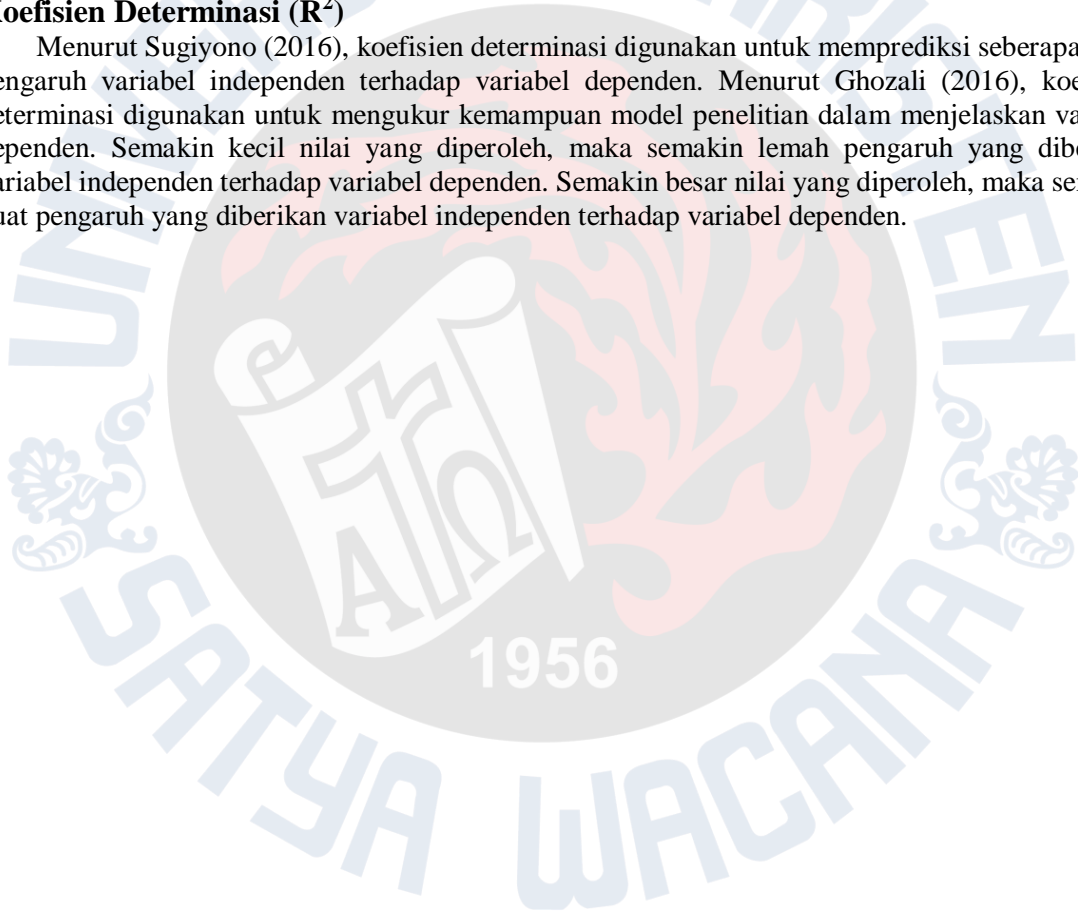
bn = Koefisien Regresi

Xn = Variabel Independen (Pelatihan dan Pengembangan Karir)

e = Variabel Di luar Model (*error*)

Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2016), koefisien determinasi digunakan untuk memprediksi seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Menurut Ghozali (2016), koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan model penelitian dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin kecil nilai yang diperoleh, maka semakin lemah pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai yang diperoleh, maka semakin kuat pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen.



ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir, jabatan atau posisi di perusahaan. Dari pengumpulan data responden, ditemukan karakteristik responden pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 1. 4 Karakteristik Responden



Karakteristik	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	12	10%
Perempuan	108	90%
Total	120	100%
Umur		
16-20 tahun	2	2%
21-25 tahun	17	14%
26-30 tahun	37	31%
31-35 tahun	33	28%
36-40 tahun	23	19%
41-45 tahun	2	2%
46-50 tahun	5	4%
51-55 tahun	1	1%
Total	120	100%
Pendidikan Terakhir		
SD	1	1%
SMP	12	10%
SMA/SMK	59	49%
D1	2	2%
D3	13	11%
S1	33	28%
Total	120	100%
Jabatan/posisi		
Produksi	47	39%
Supporting	73	61%
Total	120	100%

Sumber: Hasil Penelitian, 2024 (olah data)

Karakteristik jenis kelamin, data menunjukkan bahwa persentase responden berjenis kelamin perempuan lebih banyak bahkan dapat dikatakan mendominasi pada penelitian ini yaitu sebesar 90% atau sebanyak 108 dari 120 responden dan sisanya sebanyak 10% atau sebanyak 12 dari 120 responden berjenis kelamin laki-laki.

Kemudian, bisa dilihat berdasarkan karakteristik umur, data menunjukkan bahwa mayoritas responden termasuk dalam kelompok umur 26-30 tahun dengan jumlah 31% responden atau 37 dari 120 responden. Selanjutnya, sebanyak 28% responden atau 33 dari 120 responden termasuk dalam kelompok umur 31-35 tahun, 19% atau 23 dari 120 responden termasuk dalam kelompok umur 36-40 tahun, 14% atau 17 dari 120 responden termasuk dalam kelompok umur 21-25 tahun, 4% atau 5 dari 120 responden termasuk dalam kelompok umur 46-50 tahun, 2% atau 2 dari 120 responden termasuk dalam kelompok umur 16-20 tahun dan 41-50 tahun, serta kelompok umur yang memiliki responden terkecil yaitu kelompok umur 51-55 tahun dengan persentase sebesar 1% atau 1 dari 120 responden.

Lebih lanjut, jika karakteristik dilihat dari pendidikan terakhir responden dengan latar belakang pendidikan terakhir SMA/SMK menjadi mayoritas pada penelitian ini dengan persentase 49% atau 59 dari 120 responden. Kemudian, 28% atau 33 dari 120 responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir S1, 11% atau 13 dari 120 responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir D3, 10% atau 12 dari 120 responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir SMP, 2% atau 2 dari 120 responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir SD.

Lebih dalam berdasarkan jabatan atau posisi responden, mayoritas responden termasuk dalam golongan *supporting* yang didalamnya termasuk *Human Resource Development (HRD)*, *Information and Technology (IT)*, *Exim*, *Purchasing*, *Accounting*, *Production Planning and Inventory Control (PPIC)*, *Mechanics*, *General Affair (GA)* dan *Security*. Responden dalam golongan *supporting* memiliki persentase sebesar 61% atau 73 dari 120 responden. Kemudian, sisanya sebanyak 39% atau 47 dari 120 responden termasuk dalam golongan produksi. Golongan produksi terdiri dari *Cutting*, *Sewing*, *Quality Control (QC)*, *Finishing*, *Packing*, *Warehouse Acc.*

Uji Validitas Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan 20 responden untuk menguji apakah kuesioner tersebut layak atau tidak untuk digunakan dengan melihat hasil uji yang diperoleh. Uji validitas bertujuan untuk mengetahui valid atau kesesuaian butir pertanyaan pada kuesioner dengan skor konstruk atau variabel (*Corrected Item – Total Correlation*) dengan melihat nilai signifikan atau dengan membandingkan nilai x hitung dengan r tabel (*Pearson Correlation*) (Priyatno, 2014).

Jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel (*Pearson Correlation*), maka butir pertanyaan pada kuesioner dinyatakan valid. Hal tersebut berlaku sebaliknya, jika r hitung lebih kecil dari r tabel maka butir pertanyaan pada kuesioner dinyatakan tidak valid. Nilai r tabel dengan jumlah 20 responden dengan signifikan 5% adalah 0,444. Hasil uji validitas pada tabel 4 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan valid untuk digunakan. Hal tersebut dapat dilihat pada r hitung (*Pearson Correlation*) $\geq 0,444$. Berikut hasil uji validitas pada penelitian ini:

Tabel 1. 5 Hail Uji Validitas

Variabel	Item	Indikator	Pearson Correlation	Nilai	Keterangan
Pelatihan (X1)	X1.1	Indikator	0,535	0,444	Valid
	X1.2	Metode yang digunakan	0,700	0,444	Valid
	X1.3	Peserta	0,823	0,444	Valid
	X1.4	Pelatih (instruktur)	0,823	0,444	Valid
Pengembangan Karir	X2.1	Mutasi/Demosi/promosi	0,823	0,444	Valid
	X2.2	Seleksi	0,621	0,444	Valid
	X2.3	Penempatan kerja	0,824	0,444	Valid
	X2.4	Pendidikan	0,722	0,444	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	Kualitas Kerja	0,937	0,444	Valid
	Y.2	Kuantitas Kerja	0,898	0,444	Valid
	Y.3	Pelaksanaan Tugas	0,947	0,444	Valid
	Y.4	Tanggung Jawab	0,958	0,444	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data (2024)

Uji Reliabilitas

Suatu instrumen pengukuran (butir pertanyaan) dikatakan reliabel ketika digunakan beberapa kali ketika digunakan untuk objek yang sama dan menghasilkan data yang sama (konsisten) (Sugiyono,2013). Pertanyaan pada kuesioner dapat dikatakan akurat dan konsisten untuk digunakan ketika nilai *Cronbach's Alpha* pada hasil uji menunjukkan $\geq 0,60$ (Arikunto, 2010). Pada tabel 5, hasil uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan memiliki nilai lebih dari 0,60 sehingga butir pertanyaan pada penelitian dapat dikatakan akurat dan konsisten untuk digunakan. Berikut merupakan tabel hasil uji reliabilitas:

Tabel 1. 6 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Item	Indikator	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pelatihan (X1)	X1.1	Tujuan Pelatihan	0,672	Reliabel
	X1.2	Metode yang digunakan	0,672	Reliabel
	X1.3	Peserta	0,672	Reliabel
	X1.4	Pelatih (instruktur)	0,672	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	Mutasi/Demosi/Promosi	0,743	Reliabel
	X2.2	Seleksi	0,743	Reliabel
	X2.3	Penempatan Kerja	0,743	Reliabel
	X2.4	Pendidikan	0,743	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	Kualitas Kerja	0,951	Reliabel
	Y.2	Kuantitas Kerja	0,951	Reliabel
	Y.3	Pelaksanaan Tugas	0,951	Reliabel
	Y.4	Tanggung Jawab	0,951	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data (2024)

Hasil Penelitian

Statistik deskriptif digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul apa adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan (Sugiyono, 2014). Statistik deskriptif yang akan digunakan untuk menganalisis jawaban dari responden atas pertanyaan yang sudah diberikan dengan menghitung nilai rata-rata dan standar deviasinya (lihat tabel 3.) Data yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 1. 7 Statistik Deskriptif

Variabel	Rata-rata		Standar Deviasi
	Nilai	Kategori	
Pelatihan	4,49	Sangat Tinggi	0,50
Pengembangan Karir	3,53	Tinggi	0,52
Kinerja Karyawan	4,44	Sangat Tinggi	0,58

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data (2024)

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	TOTAL_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	-.055	.140	.490*	.535*
	Sig. (2-tailed)		.819	.556	.028	.015
	N	20	20	20	20	20
X1.2	Pearson Correlation	-.055	1	.642**	.336	.700**
	Sig. (2-tailed)	.819		.002	.147	.001
	N	20	20	20	20	20
X1.3	Pearson Correlation	.140	.642**	1	.608**	.823**
	Sig. (2-tailed)	.556	.002		.004	.000
	N	20	20	20	20	20
X1.4	Pearson Correlation	.490*	.336	.608**	1	.823**
	Sig. (2-tailed)	.028	.147	.004		.000
	N	20	20	20	20	20
TOTAL_X1	Pearson Correlation	.535*	.700**	.823**	.823**	1
	Sig. (2-tailed)	.015	.001	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data (2024)

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	TOTAL_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.157	.807**	.419	.823**
	Sig. (2-tailed)		.509	.000	.066	.000
	N	20	20	20	20	20
X2.2	Pearson Correlation	.157	1	.315	.509*	.621**
	Sig. (2-tailed)	.509		.177	.022	.003
	N	20	20	20	20	20
X2.3	Pearson Correlation	.807**	.315	1	.277	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.177		.237	.000
	N	20	20	20	20	20
X2.4	Pearson Correlation	.419	.509*	.277	1	.722**
	Sig. (2-tailed)	.066	.022	.237		.000
	N	20	20	20	20	20
TOTAL_X2	Pearson Correlation	.823**	.621**	.824**	.722**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

Sumber Hasil Penelitian, Olah Data 2024

		Y1	Y2	Y3	Y4	TOTAL_Y
Y1	Pearson Correlation	1	.702**	.950**	.865**	.937**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20
Y2	Pearson Correlation	.702**	1	.763**	.878**	.898**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20
Y3	Pearson Correlation	.950**	.763**	1	.837**	.947**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	20	20	20	20	20
Y4	Pearson Correlation	.865**	.878**	.837**	1	.958**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20
TOTAL_Y	Pearson Correlation	.937**	.898**	.947**	.958**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20

Sumber Hasil Penelitian, Olah Data 2024

Standar Deviasi < mean, kurang bervariasi

Dari pengolahan data yang telah dilakukan, maka dapat disajikan data berdasarkan nilai rata-rata dan standar deviasi atau simpangan baku dan setiap variabel. Nilai standar deviasi digunakan untuk menentukan persebaran data pada suatu sampel dan untuk melihat variasi jawaban responden (Sekaran & Bougie, 2016). Variabel pelatihan memiliki nilai rata-rata 4,49 termasuk dalam kategori sangat tinggi, yang berarti responden merasa bahwa pelatihan yang diberikan memiliki tujuan yang jelas, metode pelatihan yang sesuai, materi pelatihan sesuai dengan kebutuhan, dan pemberi materi yang dapat menyampaikan materi dengan baik. Jika dilihat dari nilai standar deviasi yaitu 0,50 (lebih kecil dari nilai rata-rata 4,49) yang berarti jawaban dari responden kurang bervariasi.

Selanjutnya terkait dengan pengembangan karir, responden merasa bahwa perusahaan telah memberikan pengembangan atau penyesuaian karir yang sesuai, menempatkan seseorang pada posisi yang tepat, proses seleksi yang sesuai, dan menyediakan fasilitas dengan baik untuk mengembangkan keterampilan maupun pengetahuan karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata 3,53 yang tergolong dalam kategori tinggi, namun dengan jawaban responden yang kurang bervariasi (standar deviasi 0,52 lebih kecil dari nilai rata-rata). Terakhir ada variabel kinerja karyawan yang termasuk dalam kategori sangat tinggi dengan nilai rata-rata 4,44, namun dengan jawaban responden yang kurang bervariasi (standar deviasi 0,58 lebih kecil dari nilai rata-rata). Dengan nilai rata-rata yang tergolong sangat tinggi, responden merasa bahwa telah memberikan kualitas kerja yang baik, melakukan tanggung jawab dengan efektif, efisien dan sesuai dengan posisi atau jabatannya, serta melakukan pekerjaannya dengan bertanggung jawab.

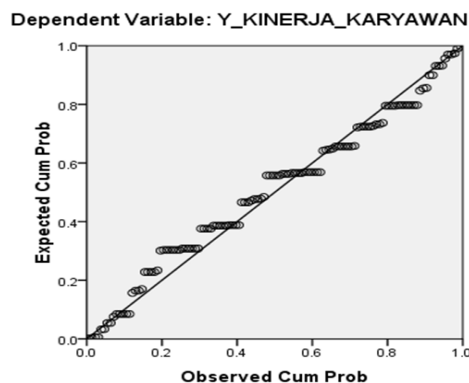
Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui data yang sudah terkumpul terdistribusi normal atau tidak dengan Normality Plot with Test X1: Pelatihan, X2: Pengembangan Karir, Y: Kinerja Karyawan. Hasil uji dapat dikatakan berdistribusi normal jika hasil uji menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya. Sebaliknya, jika hasil uji menunjukkan bahwa data menyebar jauh dari garis dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau garis histogram maka data dikatakan tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2009). Berikut merupakan grafik, hasil dari uji *Normality Plot with Test*:

Grafik 1 Hasil Uji Normalitas - Normality Plot with Test

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data (2024)

Pada grafik Normality Plot with Test dapat dilihat bahwa data menggambarkan plot-plot menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya dapat dikatakan terdistribusi normal. Hal yang sama juga terlihat dari uji yang dilakukan menggunakan teknik *Kolmogorov Smirnov*. Hasil uji menunjukkan bahwa data terdistribusi normal dengan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,123 atau lebih besar dari 0,05 yang berarti data tersebut terdistribusi normal. Berikut merupakan hasil uji menggunakan *Kolmogorov Smirnov*:

Tabel 1. 8 Hasil Uji Normalitas - Kolmogorov Smirnov

	<i>Unstandardized Residual</i>	Keterangan
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	1,121	
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,123	Terdistribusi Normal

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data (2024)

Uji Linearitas

Uji Linearitas digunakan untuk mengetahui benar atau tidaknya model penelitian yang digunakan (Ghozali, 2016). Hasil uji linearitas dianggap baik ketika memiliki hubungan linear antara variabel independen dan dependen. Dengan demikian, Hasil uji dapat dikatakan menunjukkan adanya hubungan linear atau variabel independen dan dependen ketika nilai yang diperoleh lebih dari 0,05 (α) dan berikut merupakan hasil uji linearitas pada penelitian ini:

Tabel 1. 9 Hasil Uji Linearitas

Variabel X Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	<i>Sig.</i>	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,005	Tidak Linear
Pengembangan Karir (X2)	0,661	Linear

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data (2024)

Pada tabel hasil uji linearitas menunjukkan bahwa pelatihan tidak memiliki hubungan yang linear dengan kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *Sig.* lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya, pengembangan karir menunjukkan bahwa memiliki hubungan yang linear terhadap kinerja karyawan dengan nilai *Sig.* 0,661 atau lebih dari 0,05.

Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2016), uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel independen. Uji tersebut digunakan untuk melihat apakah ada korelasi antar variabel independen dalam suatu model regresi linear berganda. Jika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* > 0,10 maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinearitas. Berikut merupakan tabel hasil uji multikolinearitas pada penelitian ini:

Tabel 1. 10

Hasil Uji Multikolinearitas

Model	<i>Collinearity Statistics</i>	Keterangan
	<i>Tolerance</i>	VIF

Pelatihan (X1)	0,972	1,028	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Pengembangan Karir (X2)	0,972	1,028	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data 2024

Pada tabel hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa hasil uji variabel pelatihan dan pengembangan karir memiliki nilai *tolerance* 0,972 (lebih besar dari 0.10) yang dapat diartikan tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Jika dilihat dari nilai VIF, hal tersebut menunjukkan hasil uji yang sama yaitu tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi karena nilai VIF variabel pelatihan dan pengembangan karir yaitu 1,028 (kurang dari 10).

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas menurut Ghazali (2013), bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas ketika hasil uji menunjukkan lebih besar dari 0,05 (α). Tabel berikut merupakan hasil uji heteroskedastisitas pada penelitian ini.

Tabel 1. 11 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Keterangan
Pelatihan (X1)	0,001	Terjadi Heteroskedastisitas
Pengembangan Karir (X2)	0,525	Tidak Terjadi Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data 2024

Berdasarkan hasil uji yang tertera pada tabel di atas menunjukkan bahwa terdapat ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya atau dalam kata lain terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi untuk variabel pelatihan. hal tersebut dapat dilihat dari nilai *sig.* 0,001, yang nilai tersebut lebih kecil dari 0,05. Sebaliknya, pada variabel pengembangan karyawan ditemukan tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi dengan nilai *sig.* 0,525, yang nilai tersebut lebih besar dari 0,05.

Pengujian Hipotesis

Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda dilakukan dengan dua metode uji, yaitu uji t dan uji F. Uji t dilakukan untuk mengetahui variabel independen terhadap variabel dependen secara terpisah atau disebut dengan parsial. Kemudian, uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama atau disebut dengan simultan. Berikut hasil uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F pada penelitian ini:

Tabel 1. 12 Hasil Uji Hipotesis

Pengaruh	B	F/t	Sig.	R Square	Standardized Coefficients	Keterangan
Regression		52,681	0,000	0,474		

Parsial	-4,895	-2,026	0,045	
Constant				
X1 → Y	0,990	10,090	0,000	0,686 Berpengaruh
X2 → Y	0,346	3,535	0,001	0,240 Berpengaruh

Sumber: Hasil Penelitian, Olah Data 2024

Dari hasil uji yang telah dilakukan, untuk hasil uji t atau pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial ditemukan bahwa variabel independen X1 atau variabel pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap variabel dependen (Y) atau kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dilihat pada nilai *sig.* yaitu 0,000 (lebih kecil dari 0,05), sehingga dapat dinyatakan bahwa H1 pada penelitian ini diterima. Lebih lanjut, untuk variabel independen X2 atau variabel pengembangan karir juga menunjukkan hal yang sama dimana nilai *sig.* yaitu 0,001 (lebih kecil dari 0,05). Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa H2 pada penelitian ini diterima atau dengan kata lain pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari penjabaran hasil uji hipotesis yang sudah dilakukan, jika dirumuskan dalam persamaan maka hasilnya sebagai berikut:

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

$$Y = -4,895 + 0,990 + 0,346 + e$$

Pada persamaan tersebut, dapat diartikan bahwa jika tidak ada pengaruh variabel pelatihan dan pengembangan karir seseorang karyawan akan memiliki kinerja sebesar -4,895. Kemudian pada tabel hasil uji hipotesis, terdapat kolom “B” atau *Beta*. Kolom tersebut menunjukkan nilai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Pada variabel independen (X1) atau variabel pelatihan, memiliki nilai *Beta* 0,990. Nilai tersebut dapat didefinisikan bahwa jika variabel pelatihan mengalami kenaikan satu satuan (1%), maka variabel dependen (Y) atau kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,990 atau 99%. Kemudian, untuk variabel independen (X2) atau variabel pengembangan karir memiliki nilai *Beta* 0,346. Artinya, jika variabel independen pengembangan karir mengalami kenaikan satu satuan (1%), maka variabel dependen kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,346 atau 34,6%.

Dari hasil uji hipotesis tersebut, pada penelitian ini pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dimana pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka, hipotesis di penelitian ini pelatihan netral terhadap kinerja karyawan. Lalu. Pada pengembangan karir pada penelitian ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya, yang dimana pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka, hipotesis di penelitian ini pengembangan karir netral terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R²)

Menurut Ghozali (2016) koefisien determinasi digunakan untuk mengukur kemampuan model penelitian dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin kecil nilai yang diperoleh, maka semakin lemah pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin besar nilai yang diperoleh semakin kuat pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen. Pada tabel uji hipotesis, dapat dilihat nilai R² pada penelitian ini yaitu 0,474. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen (pelatihan dan pengembangan karir) secara simultan dapat mempengaruhi kinerja karyawan 0,474 atau 47,4%. Kemudian sisanya 52,6% (100% - 47,4%) dijelaskan oleh variabel lain diluar model yang tidak teliti pada penelitian ini.

PEMBAHASAN

Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, untuk meningkatkan kinerja karyawan bukan hanya dengan pelatihan dan pengembangan karir, R^2 hanya 47,4%, berarti ada faktor lain lebih banyak untuk meningkatkan kinerja. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang lain adalah faktor motivasi (*motivation*) dan kemampuan (*ability*), dan faktor kemampuan (*ability*). Faktor motivasi dan kemampuan adalah sebagai suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Faktor kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge dan skill*) adalah pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) (Ramli & Yudhistira, 2018). Program pelatihan dan pengembangan karir pada suatu organisasi dapat meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalasan karyawan terhadap kinerjanya. Karyawan yang memiliki kinerja yang optimal terhadap pekerjaannya diharapkan dapat mencapai jenjang karir yang tinggi. Hasil pada penelitian ini mendukung penelitian terdahulu seperti Amalia (2019), Wirotomo & Pasaribu (2015), Rosmad & Romdonny (2017), Massie, *et. al.* (2015), Halim *et al.* (2019), Lutfianto *et al.* (2018), Jumawan & Mora (2018). dan lain sebagainya, yang menemukan bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pelatihan dapat dilakukan dengan tujuan yang jelas, materi pelatihan yang sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing, metode yang digunakan peserta dan pelatih (instruktur). Mengadakan pelatihan di perusahaan tim penyelenggara harus bertanggung jawab penuh, peserta diberi fasilitas yang baik dan memadai. Instruktur (pelatih) didatangkan dengan yang sudah profesional dan memahami cara kerja berbagai bidang, misal produksi dibagi menjadi 6 bidang yaitu *Cutting, Sewing, Quality Control (QCC), Finishing, Packing, Warehouse Acc.* Lalu, supporting ada 9 bagian yaitu *Human Resource Development (HRD), Information and Technology (IT), Exim, Purchasing, Accounting, Production Planning and Inventory Control (PPIC), Mechanics, General Affair (GA)* dan *Security*.

Perusahaan harus memberikan program pelatihan untuk para karyawan agar karyawan dapat meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga kinerja karyawan meningkat. Adanya pelatihan tersebut akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Dengan program pelatihan yang cukup, karyawan akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesinya. Sehingga bisa menciptakan keuntungan bagi karyawan itu sendiri maupun keuntungan bagi perusahaannya (Rivai, 2015). Pelatihan merupakan kegiatan penting dalam proses pendidikan yang di dalamnya ada proses pembelajaran dilaksanakan dalam jangka pendek, bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, sikap dan keterampilan, sehingga mampu untuk menghadapi pekerjaan di dalam organisasi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Dengan demikian pelatihan sangat penting dalam kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja mendatang. Hal ini didukung oleh hipotesis pada penelitian ini bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja. Pelatihan yang dihubungkan dengan kinerja karyawan, maka dapat dijelaskan jika pelatihan akan mendapatkan keuntungan yang memuaskan atas investasi sumber daya manusia yang merupakan bagian penting dari strategi organisasi untuk masa depan. Selain itu faktor-faktor pelatihan terdiri dari instruktur, peserta, materi (bahan), metode, tujuan pelatihan dan lingkungan yang menunjang akan mempengaruhi kinerja karyawan. (Lesmana *et al.*, 2018) yang menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Begitu juga hasil penelitian (Hendra *et al.*, 2020) yang berkesimpulan bahwa terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga karyawan dapat memperoleh tanggung jawab yang lebih tinggi dengan adanya

mutasi/demosi/promosi, seleksi, penempatan kerja dan pendidikan (Simamora, 2012). Pada penelitian ini, data yang diperoleh menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung hipotesis yang telah dipaparkan, serta penelitian terdahulu seperti Wirotomo & Pasaribu (2015), Wotulo et al. (2018), Ernur et al. (2014). Pratiwi et al. (2019), dan lain sebagainya. Pengembangan karir sangatlah penting bagi individu maupun organisasi. Praktik pengembangan karir dapat meningkatkan kepuasan karir pegawai dan meningkatkan efektivitas organisasi.

Adanya program pengembangan karir, hal ini akan meningkatkan kinerja bagi karyawan agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah. Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang pendidikan dan pelatihan dilingkungan perusahaan. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para karyawan agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Martoyo, (2010), bahwa efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat bergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia/anggota organisasi itu sendiri. Menurut Martoyo, (2010), bahwa efisiensi maupun efektivitas organisasi sangat bergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia/anggota organisasi itu sendiri.

Dengan demikian jelaslah bahwa program pengembangan karir karyawan dalam organisasi sangat penting artinya dalam rangka memajukan organisasi yang bersangkutan, terlebih apabila pengetahuan dan teknologi makin berkembang dengan pesat. Hal ini relevan dengan hipotesis penelitian ini bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja. Pengembangan karir memberikan pengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Faktor pengembangan karir ini perlu diperhatikan dan ditingkatkan oleh perusahaan demi meningkatkan kinerja karyawan di masa yang akan datang.

SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Penelitian dilakukan untuk menguji apakah pelatihan dan pengembangan karir yang dilakukan dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Kuesioner digunakan pada penelitian ini untuk mengumpulkan data dari karyawan, diolah, dan dianalisis agar dapat dijelaskan dalam bahas yang lebih mudah dimengerti. Hasil dari tahapan-tahapan yang telah dilakukan pada penelitian ini menyimpulkan bahwa pelatihan dapat memberikan pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan pada pengembangan karir, yang dapat memberikan pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan perlu memperhatikan pada saat kegiatan pelatihan akan dilaksanakan dengan memilih pelatih yang menguasai bidangnya dan perusahaan perlu memperhatikan karyawan yang sudah mengikuti kegiatan pelatihan, apakah kegiatan pelatihan tersebut menambah pengetahuan dan kemampuan karyawan tersebut apa tidak. Agar dapat dilakukan koreksi apabila terjadi hal-hal yang tidak diinginkan oleh perusahaan itu sendiri. Dengan adanya pengembangan karir yang diberikan perusahaan, karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja mereka agar mencapai jenjang karir selanjutnya secara terarah. Maka dari itu sebaiknya perusahaan tetap mempertahankan pengembangan karir yang diberikan kepada karyawan agar karyawan terus meningkatkan kinerjanya dan mengembangkan karirnya di perusahaan tersebut.

Dengan demikian, penelitian ini menyarankan kepada penelitian lain selanjutnya untuk: (1) menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan baik mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung seperti motivasi kerja, kesejahteraan karyawan, kepuasan kerja, kepemimpinan, dan lain sebagainya. (2) Menggunakan indikator dari sumber lain untuk memperoleh nilai yang berbeda, serta (3) Menambah jumlah responden atau memperluas penelitian dengan karyawan industri yang berbeda, agar memperoleh jawaban yang lebih beragam.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dipaparkan dan tanpa mengurangi rasa hormat kepada PT TI Matsuoka Winner Industry atau Toray Group, penelitian ini menyarankan agar PT TI Matsuoka Winner Industry atau Toray Group lebih fokus ke pengembangan karir karena pada penelitian ini pengembangan karir ditemukan hanya mempengaruhi sebesar 34,6%. Selain itu, melakukan pelatihan yang terus mengikuti perkembangan agar materi atau metode yang diberikan terus mengikuti perkembangan zaman dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil dari penelitian. Penelitian ini memfokuskan pada PT TI Matsuoka Winner Industry sampel yang diobservasi. Keterbatasan dalam menggunakan kuesioner sebagai metode pengumpulan data, dimana terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak sepenuhnya menunjukkan keadaan yang sebenarnya.

