

LAPORAN PENELITIAN

SK No. 101/UKI-PPS/Ka.Prodi-MPd/06.2016

Pengembangan Karir Karyawan Lembaga Pendidikan (LP) Cita Buana Jakarta Selatan



Peneliti:

Manahan P. Tampubolon

UNIVERSITAS KRISTEN INDONESIA
Jakarta
Juni 2017

Employee career development Institutions of CITA BUANA South Jakarta

Manahan P. Tampubolon¹

ABSTRACT

This research studies the relationship work motivation, job skills and cognitive behavior with career development.

This research was conducted at the employee Institutions of Cita Buana in South Jakarta with the sample number quotas. The research concludes that there are a significant correlation between; 1). Job motivation with the career development of the employees. 2). Job skill with employee career development of the employees.

Moreover, there is a significant correlation between job motivation, job skills together with career development after controlled variable cognitive behavior of employees.

Keyword: *job motivation, job skills, cognitive behavior, career development*

PENDAHULUAN

Masalah yang dihadapi karyawan dan karyawan bermasalah akan dapat menimbulkan masalah bagi organisasi yang kronis dan menimbulkan ongkos yang mahal. Ujungnya adalah nilai tambah bagi organisasi tidak terjadi malah menjadi menurun. Bayangkan misalnya suatu organisasi atau perusahaan harus menanggung beban kalau produktivitas menurun akibat potensi karyawan yang rendah. Begitu juga kalau perusahaan harus menghentikan program kerja produksinya karena banyak karyawan yang malas dan tidak disiplin. Selain itu bisa menimbulkan keterlambatan konversi *factor inputs* menjadi *outputs* sampai pendistribusian barang ke pasar dan ketidak puasan konsumen.

Karena masalah-masalah yang dihadapi karyawan pada dasarnya lebih disebabkan faktor eksternal maka pendekatannya adalah pada sistem manajemen. Untuk itu yang dapat dilakukan organisasi atau perusahaan antara lain dengan dengan pendekatan-pendekatan umum yaitu:

1. Mengadakan pengkajian mendalam apa saja faktor-faktor eksternal karyawan yang memengaruhi kepuasan kerja, motivasi kerja, dan kinerja.
2. Melakukan kajian kekuatan dan kelemahan organisasi atau perusahaan dilihat dari penerapan sistem manajemen sumberdaya manusia kaitannya dengan strategi bisnis termasuk dalam hal analisis pekerjaan dan beban kerja karyawan.

¹ Dosen Pascasarjana UKI

3. Melakukan perbaikan fungsi-fungsi MSDM mulai dari fungsi rekrutmen dan seleksi karyawan, program orientasi, manajemen pelatihan dan pengembangan, penempatan karyawan, manajemen kompensasi, dan manajemen karir.
4. Mengefektifkan keterkaitan strategi bisnis secara sinergis dengan strategi-strategi lainnya seperti strategi SDM, strategi finansial, strategi produksi, strategi pemasaran, dan strategi informasi sebagai suatu kesatuan yang utuh.
5. Melakukan reposisi gaya kepemimpinan yang dinilai tepat diterapkan dalam organisasi perusahaan.

Sementara itu strategi yang dapat dilakukan dalam menghadapi karyawan bermasalah antara lain dengan pendekatan-pendekatan umum seperti:

1. Mengidentifikasi faktor-faktor utama yang memengaruhi terjadinya karyawan bermasalah misalnya terhadap karyawan yang malas, tidak disiplin, sangat sensitif, temperamental, dan sangat egoistis.
2. Melakukan sosialisasi dan internalisasi budaya organisasi atau korporat, budaya kerja, dan budaya mutu kerja secara intensif; kalau diperlukan diperlukan tindakan penegakan kedisiplinan dan koreksi yang bergantung pada derajat masalahnya.
3. Melakukan pelatihan dan pengembangan pendidikan khususnya yang menyangkut softskills disertai dengan bimbingan dan konseling kepada karyawan khususnya oleh atasan atau manajer dan karyawan senior yang berwibawa.
4. Menerapkan sistem imbalan yang menarik kepada karyawan berprestasi dan hukuman kepada yang berkinerja dibawah standar secara obyektif, tegas dan tidak diskriminasi.
5. Mengembangkan sistem umpan balik tentang proses dan kinerja perusahaan berikut masalah-masalah yang dihadapi perusahaan dan karyawan dalam membangun suasana pembelajaran yang dinamis dan merata di semua karyawan; baik dilakukan secara formal maupun informal.
6. Mengembangkan tim kerja yang solid dan dinamis dengan kepemimpinan yang berorientasi membangun motivasi dan transformasional.

Fenomena masalah karyawan dan karyawan bermasalah merupakan hal yang rutin terjadi di suatu organisasi atau perusahaan, yang berbeda adalah derajat dan frekuensinya saja. Mulai dari kondisi yang ringan sampai yang parah. Karena itu pendekatannya berbeda sesuai dengan penggunaan jalur keorganisasian berupa penyusunan strategi dan kebijakan SDM yang baru dan ada yang hanya dilakukan dengan pendekatan personal. Namun apapun derajatnya, mengatasi masalah karyawan dan karyawan bermasalah tidak bisa ditunda-tunda; menunggu masalahnya sudah mencapai titik kritis. Kalau seperti itu maka permasalahannya akan semakin kompleks, sehingga harus dapat diantisipasi dan segera diatasi.

Penilaian performa atau kinerja merupakan suatu proses menilai hasil karya personel dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja dengan membandingkannya dengan standar baku. Melalui penilaian itu kita dapat mengetahui apakah pekerjaan itu sudah sesuai atau belum dengan uraian pekerjaan yang telah disusun sebelumnya. Disamping itu, kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Demikian juga pada instansi yang menggeluti bidang pendidikan, baik sector swasta maupun sector public atau pemerintah. Fenomena masalah yang dihadapi karyawan yang rutin terjadi adalah pengembangan karir dan penilaian kinerja dimana

proses penilaian hasil karya personel dengan menggunakan instrumen penilaian kinerja dengan membandingkannya dengan standar baku sering tidak sama.

Akibatnya promosi atau pengembangan karir karyawan akan terhambat jika kinerja dalam penilaiannya tidak baku, bahkan lebih sering promosi dilakukan berdasarkan azas suka atau tidak suka. Untuk itulah penelitian ini dilakukan dengan menganalisis dan mengetahui beberapa factor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan, khususnya bagi organisasi yang bergerak di bidang pendidikan.

Rumusan Masalah

Penelitian ini merumuskan apakah terdapat nilai hubungan variable-variabel independen terhadap variable dependen sebagai berikut:

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pembatasan masalah maka konsentrasi masalah pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

Pertama: Apakah terdapat hubungan variable motivasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan?

Kedua: Apakah terdapat hubungan variable keterampilan kerja terhadap pengembangan karir karyawan?

Ketiga: Apakah terdapat hubungan variable motivasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan setelah dikontrol variable perilaku kognitif?

Keempat: Apakah terdapat hubungan variable keterampilan kerja terhadap pengembangan karir karyawan setelah dikontrol variable perilaku kognitif?

Landasan Teoretik

A. Deskripsi Teoretik

Pengembangan karir (*Career development*)

Career development consists of the personal improvement one undertakes to achieve a personal career plan (Wherther, Jr., and Davis, 1996: 311).

Secara umum yang mempengaruhi karir adalah seseorang adalah: (1) Keluarga; (2) Lingkungan; (3) Pendidikan; (4) Saran-saran mengenai karir dari sumber formal, misalnya dari pusat tenaga kerja, dan lain sebagainya; (5) Peran karyawan itu sendiri; para karyawan saat ini lebih terlibat dalam penewntuan karirnya di perusahaan sebagai akibat dari kebijaksanaan pemerintah di bidang ketenaga kerjaan.

Menurut Dessler, perencanaan dan pengembangan karir adalah "*the deliberate process through which a person becomes aware of personal career-related attribute and the lifelong series of stages that contribute to his or her career fulfillment.*" (Dessler, 2011: 383)

Demikian juga pendapat Miner dan Crane menyatakan, "*career planning is undertaken by an individual in order to become aware of opportunities that exist, of constraints on the availability of those opportunities, of the choices that need to be made, and of consequences that can be anticipated. Career-related goals are established and development experiences are identified in order to reach these goals. Career development is the actual process of implementing these plans. It is a joint effort between individual and organization.*" (Miner and Crane, 1995: 409).

Dengan demikian dapat diartikan bahwa pengembangan karir harus dilalui dengan penyusunan prasyarat-prasyarat yang harus dimiliki oleh seseorang karyawan guna mendukung peningkatan karirnya. Prasyarat-prasyarat ini sifatnya saling mendukung, dalam arti setiap peningkatan karir seseorang karyawan harus melalui beberapa kriteria yang sudah ditentukan seperti prestasi, bobot tugas/pekerjaan, adanya lowongan jabatan, efisiensi dan lain sebagainya.

Pengertian pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM merupakan realisasi hubungan antara individu sebagai pekerja dengan organisasinya. Dalam mewujudkan manajemen karir bagi diri sendiri, diperlukan kondisi sebagai berikut: (1) Kesadaran dan pemahaman para pekerja bahwa setiap pekerjaan/jabatan selalu memberikan kesempatan untuk maju dan berkembang; (2) Setiap pekerja harus memahami bahwa tanggung jawab pengembangan karir berada pada pekerja masing-masing, yang mengharuskan dilaksanakannya manajemen pengembangan karir sendiri; (3) Setiap pekerja perlu menyadari dan memahami bahwa tidak mudah bagi organisasi/perusahaan untuk menyelaraskan dirinya dengan karir berupa jabatan/posisi yang tersedia, karena biasanya lebih daro seseorang pekerja yang memiliki peluang untuk mendapatkannya.

Pengembangan karir dapat dipengaruhi oleh beberapa hal berikut: peran atasan/manajer, peran organisasi, pelatihan, pihak luar. Pertolongan dalam pengembangan karir karyawan dapat diperoleh dari berbagai sumber, misalnya institusi atau konsultan pendidikan atau departemen tenaga kerja.

Perihal lain yang berkaitan dengan pengembangan karir adalah promosi. Promosi adalah peluang bagi pengembangan karir seseorang karyawan. Kebijakan organisasi dalam hal promosi sangat penting bagi karyawan yang menginginkan karirnya berkembang. Promosi harus bijaksana, terbuka dan fleksibel, yaitu responsif terhadap kebutuhan individual. Setiap promosi memiliki faktor resiko bagi organisasi maupun bagi individual. Makin tinggi frekuensi pekerjaan, makin besar faktor resikonya, kemungkinan pemberian promosi yang salah dapat terjadi. Oleh karena itu diharapkan promosi karyawan disesuaikan dengan tingkat kompetensinya.

Berdasarkan uraian dan analisis di atas, maka dapat dirumuskan bahwa pengembangan karir adalah pelaksanaan, dan usaha karyawan untuk meningkatkan karirnya dalam rangkaian posisi dalam pekerjaan untuk mendapatkan tanggung jawab, wewenang, dan jenis-jenis tugas yang semakin besar.

Motivasi kerja (*Job motivation*)

Teori- Teori Motivasi

Secara garis besar, teori motivasi dikelompokkan ke dalam tiga kelompok yaitu teori motivasi dengan pendekatan isi/kepuasan (*content theory*), teori motivasi dengan pendekatan proses (*process theory*) dan teori motivasi dengan pendekatan penguat (*reinforcement theory*)

Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara satu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi amak pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Karena tidak mungkin memahami perilaku tanpa mengerti kebutuhannya.

Abraham Maslow (Tampubolon, 2012) mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan diri dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki (sosial), yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, gagasan dan kritik terhadap sesuatu.

Teori X dan Y

Douglas McGregor mengemukakan pandangan nyata mengenai manusia. Pandangan pertama pada dasarnya negative disebut teori X, dan yang kedua pada dasarnya positif disebut teori Y (Tampubolon, 2012). McGregor menyimpulkan bahwa pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Teori dua Faktor Herzberg

Teori ini dikemukakan oleh Frederick Herzberg dengan asumsi bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap individu terhadap pekerjaan bias sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan. (Tampubolon, 2012) Herzberg memandang bahwa kepuasan kerja berasal dari keberadaan motivator intrinsik dan bawa ketidakpuasan kerja berasal dari ketidakberadaan faktor-faktor ekstrinsik. Faktor-faktor ekstrinsik (konteks pekerjaan) meliputi : (1) Upah, (2) Kondisi kerja, (3) Keamanan kerja, (4) Status, (5) Prosedur perusahaan, (6) Mutu penyeliaan, (7) Mutu hubungan interpersonal antar sesama rekan kerja, atasan, dan bawahan. Keberadaan kondisi-kondisi ini terhadap kepuasan karyawan tidak selalu memotivasi mereka. Tetapi ketidakberadaannya menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan, karena mereka perlu mempertahankan setidaknya suatu tingkat "tidak ada kepuasan", kondisi ekstrinsik disebut ketidakpuasan, atau faktor hygiene. Faktor Intrinsik meliputi : (1) Pencapaian prestasi, (2) Pengakuan, (3) Tanggung Jawab, (4) Kemajuan, (5) Pekerjaan itu sendiri, (6) Kemungkinan berkembang. Tidak adanya kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas. Tetapi jika ada, akan membentuk motivasi yang kuat yang menghasilkan prestasi kerja yang baik. Oleh karena itu, faktor ekstrinsik tersebut disebut sebagai pemuas atau motivator.

Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan (Tampubolon, 2012), yaitu:

- a). Kebutuhan pencapaian (need for achievement) : Dorongan untuk berprestasi dan mengungguli, mencapai standar-standar, dan berusaha keras untuk berhasil
- b) Kebutuhan akan kekuatan (need for power) : kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

- c) Kebutuhan hubungan (need for affiliation) : Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Teori Harapan (*Expectancy Teory*)

Teori ini beragumen bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dengan suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu tersebut (Tampubolon, 2012). Teori pengharapan mengatakan seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini upaya akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional, seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi karyawan tersebut.

Teori Clayton Alderfer

Clayton Alderfer mengenengahkan teori motivasi ERG yang didasarkan pada kebutuhan manusia akan keberadaan (*existence*), hubungan (*relatedness*), dan pertumbuhan (*growth*) (Tampubolon, 2012). Teori ini sedikit berbeda dengan teori Maslow. Disini Alfeder mengemukakan bahwa jika kebutuhan yang lebih tinggi tidak atau belum dapat dipenuhi maka manusia akan kembali pada gerak yang fleksibel dari pemenuhan kebutuhan dari waktu ke waktu dan dari situasi ke situasi.

Teori Keadilan

Teori motivasi ini didasarkan pada asumsi bahwa orang-orang dimotivasi oleh keinginan untuk diperlakukan secara adil dalam pekerjaan, individu bekerja untuk mendapat tukaran imbalan dari organisasi (Tampubolon, 2012)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan respon karyawan terhadap sejumlah usaha yang timbul dari dalam diri karyawan sebagai dorongan (*driving force*) untuk bekerja secara baik demi tujuan yang dikehendaki oleh karyawan dan organisasi tempat bekerja tercapai.

Keterampilan kerja (*Job skill*)

Setiap orang memiliki keterampilan yang merupakan suatu talenta dari Yang Maha Kuasa. Sebagian orang menyadari akan keterampilan yang dimilikinya, akan tetapi sebagian lagi belum atau tidak menyadari keterampilan dalam dirinya sendiri. Definisi keterampilan adalah kemampuan seseorang dalam mengubah sesuatu hal menjadi lebih bernilai dan memiliki makna. Menggunakan keterampilan bisa saja dengan pikiran, akal dan kreatifitas. Jika keterampilan itu diasah, tidak menutup kemungkinan bila akan menghasilkan sesuatu yang menguntungkan.

Setiap parah ahli memiliki pandangannya sendiri mengenai definisi keterampilan. Berikut pengertian keterampilan menurut para ahli:

Keterampilan merupakan sebuah kemampuan dalam mengoperasikan pekerjaan secara lebih mudah dan tepat. Definisi keterampilan menurut Gordon ini cenderung mengarah pada aktivitas psikomotor (Gordon, 1994)

Keterampilan berarti mengembangkan pengetahuan yang didapatkan melalui training dan pengalaman dengan melaksanakan beberapa tugas (Dunette, 1976)

Disisi lain keterampilan harus dilakukan dengan praktek sebagai pengembangan aktivitas (Nadler, 1986)

Keterampilan tidak hanya membutuhkan training saja, tetapi kemampuan dasar yang dimiliki setiap orang dapat lebih membantu menghasilkan sesuatu yang bernilai dengan lebih cepat (Iverson, 2001)

Selanjutnya Stephen P.Robbins (Robbins, 2008), Keterampilan dibagi menjadi 4 kategori yaitu:

1. *Basic Literacy Skill* : Keahlian dasar yang sudah pasti harus dimiliki oleh setiap orang seperti membaca, menulis, berhitung serta mendengarkan.
2. *Technical Skill* : Keahlian secara teknis yang didapat melalui pembelajaran dalam bidang teknik seperti mengoperasikan komputer dan alat digital lainnya.
3. *Interpersonal Skill* : Keahlian setiap orang dalam melakukan komunikasi satu sama lain seperti mendengarkan seseorang, memberi pendapat dan bekerja secara tim.
4. *Problem Solving* : Keahlian seseorang dalam memecahkan masalah dengan menggunakan loginya.

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa keterampilan kerja seseorang yang diasah melalui program training atau bimbingan lain, yang didukung oleh kemampuan dasar yang sudah dimiliki seseorang dalam dirinya. Gabungan kemampuan yang secara intensif tentu akan dapat mengatasi masalah untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat dan bernilai bagi diri sendiri dan orang lain.

Perilaku kognitif (*Cognitive behavior*)

Ranah kognitif adalah ranah yang mencakup kegiatan mental (otak). Segala upaya yang menyangkut aktivitas otak adalah termasuk dalam ranah kognitif. Ranah kognitif memiliki enam jenjang atau aspek, yaitu:

1. Pengetahuan/hafalan/ingatan (*knowledge*)
2. Pemahaman (*comprehension*)
3. Penerapan (*application*)
4. Analisis (*analysis*)
5. Sintesis (*syntesis*)
6. Penilaian/penghargaan/evaluasi (*evaluation*)

Tujuan aspek kognitif berorientasi pada kemampuan berfikir yang mencakup kemampuan intelektual yang lebih sederhana, yaitu mengingat, sampai pada kemampuan memecahkan masalah yang menuntut siswa untuk menghubungkan dan menggabungkan beberapa ide, gagasan, metode atau prosedur yang dipelajari untuk memecahkan masalah tersebut. Dengan demikian aspek kognitif adalah subtaksonomi yang mengungkapkan tentang kegiatan mental yang sering berawal dari tingkat pengetahuan sampai ke tingkat yang paling tinggi yaitu evaluasi.

Ranah afektif adalah ranah yang berkaitan dengan sikap dan nilai. Ranah afektif mencakup watak perilaku seperti perasaan, minat, sikap, emosi, dan nilai. Beberapa pakar mengatakan bahwa sikap seseorang dapat diramalkan perubahannya bila seseorang telah memiliki kekuasaan kognitif tingkat tinggi. Ciri-ciri hasil belajar afektif akan tampak pada peserta didik dalam berbagai tingkah laku.

Ranah afektif menjadi lebih rinci lagi ke dalam lima jenjang, yaitu:

1. *Receiving atau attending (menerima atau memperhatikan)*
2. *Responding (menanggapi) mengandung arti “adanya partisipasi aktif”*
3. *Valuing (menilai atau menghargai)*
4. *Organization (mengatur atau mengorganisasikan)*
5. *Characterization by evaluate or calue complex (karakterisasi dengan suatu nilai atau kompleks nilai)*

Ranah psikomotor merupakan ranah yang berkaitan dengan keterampilan (skill) atau kemampuan bertindak setelah seseorang menerima pengalaman belajar tertentu. Hasil belajar psikomotor ini sebenarnya merupakan kelanjutan dari hasil belajar kognitif (memahami sesuatu) dan dan hasil belajar afektif (yang baru tampak dalam bentuk kecenderungan-kecenderungan berperilaku). Ranah psikomotor adalah berhubungan dengan aktivitas fisik, misalnya lari, melompat, melukis, menari, memukul, dan sebagainya.

Hasil belajar keterampilan (psikomotor) dapat diukur melalui: (1) pengamatan langsung dan penilaian tingkah laku peserta didik selama proses pembelajaran praktik berlangsung, (2) sesudah mengikuti pembelajaran, yaitu dengan jalan memberikan tes kepada peserta didik untuk mengukur pengetahuan, keterampilan, dan sikap, (3) beberapa waktu sesudah pembelajaran selesai dan kelak dalam lingkungan kerjanya.

Teori Behavior merupakan sebuah teori yang dicetuskan oleh Gage dan Berliner tentang perubahan tingkah laku sebagai hasil dari pengalaman. Kemudian teori ini berkembang menjadi aliran psikologi belajar yang berpengaruh terhadap pengembangan teori pendidikan dan pembelajaran yang dikenal sebagai aliran behavioristik. Aliran ini menekankan pada terbentuknya perilaku yang tampak sebagai hasil belajar. Teori behavior dengan model hubungan stimulus-responnya, mendudukan orang yang belajar sebagai individu yang pasif. Respon atau perilaku tertentu dengan menggunakan metode pelatihan atau pembiasaan semata. Munculnya perilaku akan semakin kuat bila diberikan penguatan dan akan menghilang bila dikenai hukuman..

TEORI S-O-R

Dimulai pada tahun 1930-an, lahir suatu model klasik komunikasi yang banyak mendapat pengaruh teori psikologi, Teori S-O-R singkatan dari *Stimulus-Organism-Response*. Objek material dari psikologi dan ilmu komunikasi adalah sama yaitu manusia yang jiwanya meliputi komponen-komponen : sikap, opini, perilaku, kognisi afeksi dan konasi.

Asumsi dasar dari teori ini adalah: media massa menimbulkan efek yang terarah, segera dan langsung terhadap komunikan. *Stimulus Response Theory* atau *S-R theory* memiliki kapasitas sebagai perangsang (S) dan menghasilkan tanggapan (R) yang kuat pula.

Pada dasarnya sebagai manusia kemampuan kita sangat terbatas untuk berhubungan dengan lingkungan kita serta dengan sesama kita. Secara fisiologis, setidaknya-tidaknya kita hanya memiliki lima alat indera. Fenomena lingkungan itu yang terkandung dalam banyak penjelasan psikologis, termasuk penjelasan teoritis di luar kecenderungan behaviorisme, adalah konsep stimuli sebagai satuan masukan alat indera. Akan tetapi, apa yang membuat objek itu sebagai stimulus bukanlah karena ia ada dalam lingkungan manusia akan tetapi karena ia diterima sebagai satu satuan yang dapat diterima oleh alat indera manusia.

Stimuli memberikan alat input kepada alat indera dan akibatnya memberikan data yang dipergunakan dalam penjelasan tentang perilaku manusia. Hal ini memberikan gambaran bahwa manusia adalah makhluk yang peka terhadap rangsangan di lingkungannya, secara alamiah memang berlaku hukum ada aksi maka ada reaksi. Teori S-O-R menjelaskan bagaimana suatu rangsangan mendapatkan respon. Tingkat interaksi yang paling sederhana terjadi apabila seseorang melakukan tindakan dan diberi respon

oleh orang lain. Menurut Fisher istilah S-R kurang tepat karena adanya intervensi organisme antara stimulus dan respon sehingga dipakai istilah S-O-R (Stimulus-Organisme-Respon). Teori S-O-R beranggapan bahwa organisme menghasilkan perilaku jika ada kondisi stimulus tertentu pula. Jadi efek yang timbul adalah reaksi khusus terhadap stimulus.

Hosland, et al (1953) mengatakan bahwa proses perubahan perilaku pada hakekatnya sama dengan proses belajar. Proses perubahan perilaku tersebut menggambarkan proses belajar pada individu yang terdiri dari :

1. Stimulus (rangsang) yang diberikan pada organisme dapat diterima atau ditolak. Apabila stimulus tersebut tidak diterima atau ditolak berarti stimulus itu tidak efektif mempengaruhi perhatian individu dan berhenti disini. Tetapi bila stimulus diterima oleh organisme berarti ada perhatian dari individu dan stimulus tersebut efektif.
2. Apabila stimulus telah mendapat perhatian dari organisme (diterima) maka ia mengerti stimulus ini dan dilanjutkan kepada proses berikutnya.
3. Setelah itu organisme mengolah stimulus tersebut sehingga terjadi kesediaan untuk bertindak demi stimulus yang telah diterimanya (bersikap).
4. Akhirnya dengan dukungan fasilitas serta dorongan dari lingkungan maka stimulus tersebut mempunyai efek tindakan dari individu tersebut (perubahan perilaku).

Selanjutnya teori ini mengatakan bahwa perilaku dapat berubah hanya apabila stimulus (rangsang) yang diberikan benar-benar melebihi dari stimulus semula. Stimulus yang dapat melebihi stimulus semula ini berarti stimulus yang diberikan harus dapat meyakinkan organisme. Dalam meyakinkan organisme ini, factor *reinforcement* memegang peranan penting..

TEORI KOGNITIF

Istilah "*Cognitive*" berasal dari kata cognition artinya adalah pengertian, mengerti. Pengertian yang luasnya cognition (kognisi) adalah perolehan, penataan, dan penggunaan pengetahuan. Dalam perkembangan selanjutnya, kemudian istilah kognitif ini menjadi populer sebagai salah satu wilayah psikologi manusia / satu konsep umum yang mencakup semua bentuk pengenalan yang meliputi setiap perilaku mental yang berhubungan dengan masalah pemahaman, memperhatikan, memberikan, menyangka, pertimbangan, pengolahan informasi, pemecahan masalah, pertimbangan, membayangkan, memperkirakan, berpikir dan keyakinan. Termasuk kejiwaan yang berpusat di otak ini juga berhubungan dengan konasi (kehendak) dan afeksi (perasaan) yang bertalian dengan rasa. Menurut para ahli jiwa aliran kognitifis, tingkah laku seseorang itu senantiasa didasarkan pada kognisi, yaitu tindakan mengenal atau memikirkan situasi dimana tingkah laku itu terjadi.

Teori belajar kognitif lebih mementingkan proses belajar dari pada hasil belajar itu sendiri. Belajar tidak sekedar melibatkan hubungan antara stimulus dan respon, lebih dari itu belajar melibatkan proses berpikir yang sangat kompleks. Belajar adalah perubahan persepsi dan pemahaman. Perubahan persepsi dan pemahaman tidak selalu berbentuk perubahan tingkah laku yang bisa diamati.

Salah satu tokoh kognitivisme adalah Jean Piaget membagi proses belajar manusia dalam tiga tahapan, yaitu :

1. Asimilasi. Yaitu, proses penggabungan informasi baru ke dalam struktur kognitif yang sudah ada dan terekam dalam benak si pembelajar sebelumnya.
2. Akomodasi. Yaitu, penyesuaian struktur kognitif dalam situasi yang baru diterimanya.
3. Equilibrasi. Yaitu, penyesuaian dalam pengkombinasian antara asimilasi dengan akomodasi.

Contoh Penerapan Teori Kognitif Piaget

Untuk memudahkan Anda memahami teori kognitif Piaget (Hergenhahn, dan Olson, 2008) berdasarkan ketiga tahapan di atas, maka ditampilkan contohnya. Jika seorang siswa SD kelas satu sudah belajar dan mengenal jenis-jenis huruf. Lalu gurunya memperkenalkan cara menggabungkan huruf hingga bisa dibaca dalam bunyi kata, Maka proses penyatuan antara jenis huruf yang ada di benak si murid dengan proses penggabungan huruf hingga bisa dibaca dalam bentuk (informasi baru). Inilah yang dinamakan dengan asimilasi.

Sedangkan akomodasinya, jika siswa diberi soal latihan membaca kata demi kata lalu ia bisa menerapkan ilmu yang dimilikinya dan berhasil menjawabnya. Adapun equilibrasinya terletak pada kemampuannya dengan proses penggabungan huruf hingga bisa dibaca menjadi bunyi kata dan ia dapat terus mengembangkan dan menambah ilmunya. Tak hanya itu, ia sekaligus dapat menjaga stabilitas mental di dalam dirinya.

Konsep dan Pengertian Perilaku

Pengertian Perilaku adalah tindakan atau aktivitas dari manusia itu sendiri yang mempunyai bentangan arti yang sangat luas antara lain : berjalan, berbicara, menangis, tertawa, bekerja, kuliah, menulis, membaca, dan sebagainya. Dari uraian tersebut bisa disimpulkan bahwa perilaku manusia adalah semua kegiatan atau aktivitas manusia, baik yang diamati langsung, maupun yang tidak dapat diamati oleh pihak luar (Notoatmodjo, 2003). Sedangkan dalam pengertian umum perilaku adalah segala perbuatan atau tindakan yang dilakukan oleh makhluk hidup.

Pengertian perilaku dapat dibatasi sebagai keadaan jiwa untuk berpendapat, berfikir, bersikap, dan lain sebagainya yang merupakan refleksi dari berbagai macam aspek, baik fisik maupun non fisik. Perilaku juga diartikan sebagai suatu reaksi psikis seseorang terhadap lingkungannya, reaksi yang dimaksud digolongkan menjadi dua, yakni :

1. bentuk pasif (tanpa tindakan nyata atau konkrit),
2. dalam bentuk aktif (dengan tindakan konkrit),

Tentunya banyak juga para ahli memiliki pandangan masing-masing tentang pengertian perilaku ini, berikut daftar pengertian menurut para ahli di bidangnya:

1. Menurut Skinner, seperti yang dikutip oleh Notoatmodjo (2003), merumuskan bahwa perilaku merupakan respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar. Oleh karena perilaku ini terjadi melalui proses adanya stimulus terhadap organisme, dan kemudian organisme tersebut merespons, maka teori Skinner ini disebut teori "S-O-R" atau *Stimulus – Organisme – Respon*.
2. Menurut ELTON MAYO Studi Hawthorne di Western Electric Company, Chicago pada tahun 1927-1932 merupakan awal munculnya studi perilaku dalam organisasi Mayo seorang psikolog bersama Fritz Roethlisberger dari Harvard University memandu penelitian tentang rancang ulang pekerjaan, perubahan panjang hari kerja dan waktu kerja dalam seminggu, pengenalan waktu istirahat, dan rencana upah individu dibandingkan dengan upah kelompok.
3. Menurut REWARD dan REINFORCEMENT, menurut pendapat mereka tingkah laku seseorang senantiasa didasarkan pada kondisi, yaitu tindakan mengenal atau memikirkan seseorang terlibat langsung dalam situasi itu dan memperoleh insight untuk pemecahan masalah.
4. Menurut CHESTER BARNARD, Barnard dalam karyanya *The Functions of The Executive* menekankan agar organisasi dan individu dapat berhasil, organisasi atau individu tersebut harus mengembangkan kerja sama. Barnard

menekankan pentingnya pengakuan terhadap adanya organisasi formal, Barnard merupakan orang pertama yang memperlakukan organisasi sebagai suatu system.

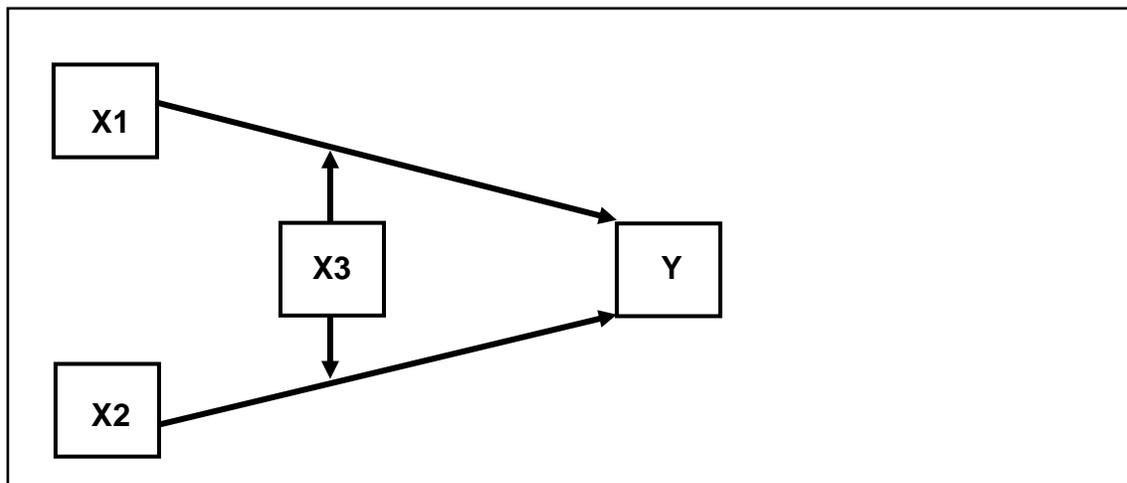
5. Menurut PARKER FOLLET, keduanya memfokuskan studinya pada hubungan antara atasan dan bawahan, Follet meletakkan kelompok diatas individu. Melalui kelompok kemampuan individu dapat dimaksimalkan, organisasi ditentukan oleh kerjasama atasan dengan bawahan dengan meningkatkan partisipasi, komunikasi, kooordinasi, dan pembagian wewenang.
6. Menurut FREDERICK HERZBERG, sama halnya seperti Maslow, Herzbeg dalam studinya juga mengembangkan konsep-konsep motivasi yang mana merupakan penentu utama munculnya motivasi yaitu kondisi tempat kerja, upah kualitas pengawasan dan pengakuan, promosi dan peningkatan profesionalisme.

Secara umum kognitif diartikan potensi intelektual yang terdiri dari tahapan : pengetahuan (*knowledge*), pemahaman (*comprehention*), penerapan (*application*), analisa (*analysis*), sintesa (*synthesis*). Kognitif berarti persoalan yang menyangkut kemampuan untuk mengembangkan kemampuan rasional (akal). Teori kognitif lebih menekankan bagaimana proses atau upaya untuk mengoptimalkan kemampuan aspek rasional yang dimiliki oleh orang lain <http://biografitokohmanajemen.blogspot.co.id/2015/03/tugas-manajemen-2.html>.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kognitif adalah tindakan atau aktivitas manusia itu sendiri berdasarkan kemampuan untuk mengembangkan kemampuan rasional (akal).

B. Rerangka Pikir Penelitian

Gambar 1: Rerangka Berpikir Variabel



Keterangan:

Y : Pengembangan karir

X1 : Motivasi kerja

X2 : Keterampilan kerja

X3 : Perilaku kognitif

Hubungan antara Motivasi kerja dengan Pengembangan karir

Motivasi kerja merupakan respon karyawan terhadap sejumlah usaha yang timbul dari dalam diri karyawan sebagai dorongan (*driving force*) untuk bekerja secara baik demi tujuan yang dikehendaki oleh karyawan dan organisasi tempat bekerja tercapai.

Pengembangan karir adalah pelaksanaan, dan usaha karyawan untuk meningkatkan karirnya dalam rangkaian posisi dalam pekerjaan untuk mendapatkan tanggung jawab, wewenang, dan jenis-jenis tugas yang semakin besar.

Berdasarkan uraian di atas, diduga terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan pengembangan karir. Dengan perkataan lain makin tinggi pemahaman karyawan tentang motivasi kerja maka pengembangan karirnya akan makin tinggi.

Hubungan antara Keterampilan kerja dengan Pengembangan karir.

Keterampilan kerja seseorang yang diasah melalui program training atau bimbingan lain, yang didukung oleh kemampuan dasar yang sudah dimiliki seseorang dalam dirinya. Gabungan kemampuan yang secara intensif tentu akan dapat mengatasi masalah untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat dan bernilai bagi diri sendiri dan orang lain.

Pengembangan karir adalah pelaksanaan, dan usaha karyawan untuk meningkatkan karirnya dalam rangkaian posisi dalam pekerjaan untuk mendapatkan tanggung jawab, wewenang, dan jenis-jenis tugas yang semakin besar.

Berdasarkan uraian di atas, diduga terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan pengembangan karir. Dengan perkataan lain makin tinggi pemahaman karyawan tentang motivasi kerja maka pengembangan karirnya akan makin tinggi.

Hubungan antara Motivasi kerja dengan Pengembangan karir, setelah dikontrol variabel Perilaku kognitif.

Motivasi kerja merupakan respon karyawan terhadap sejumlah usaha yang timbul dari dalam diri karyawan sebagai dorongan (*driving force*) untuk bekerja secara baik demi tujuan yang dikehendaki oleh karyawan dan organisasi tempat bekerja tercapai.

Pengembangan karir adalah pelaksanaan, dan usaha karyawan untuk meningkatkan karirnya dalam rangkaian posisi dalam pekerjaan untuk mendapatkan tanggung jawab, wewenang, dan jenis-jenis tugas yang semakin besar

Perilaku kognitif adalah tindakan atau aktivitas manusia itu sendiri berdasarkan kemampuan untuk mengembangkan kemampuan rasional (akal).

Berdasarkan uraian di atas, diduga terdapat hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan pengembangan karir setelah dikontrol variabel perilaku kognitif. Dengan perkataan lain makin tinggi pemahaman karyawan tentang motivasi kerja, setelah dikontrol variabel perilaku kognitif maka semakin tinggi pengembangan karir.

Hubungan antara Keterampilan kerja dengan Pengembangan karir, setelah dikontrol variabel Perilaku kognitif.

Keterampilan kerja seseorang yang diasah melalui program training atau bimbingan lain, yang didukung oleh kemampuan dasar yang sudah dimiliki seseorang dalam dirinya. Gabungan kemampuan yang secara intensif tentu akan dapat mengatasi

masalah untuk menghasilkan sesuatu yang bermanfaat dan bernilai bagi diri sendiri dan orang lain

Pengembangan karir adalah pelaksanaan, dan usaha karyawan untuk meningkatkan karirnya dalam rangkaian posisi dalam pekerjaan untuk mendapatkan tanggung jawab, wewenang, dan jenis-jenis tugas yang semakin besar

Perilaku kognitif adalah tindakan atau aktivitas manusia itu sendiri berdasarkan kemampuan untuk mengembangkan kemampuan rasional (akal).

Berdasarkan uraian di atas, diduga terdapat hubungan yang positif antara keterampilan kerja dengan pengembangan karir setelah dikontrol variabel perilaku kognitif. Dengan perkataan lain makin tinggi keterampilan kerja karyawan, setelah dikontrol variabel perilaku kognitif maka semakin tinggi pengembangan karir.

HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan kajian teoretik yang dilakukan, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian terhadap kepuasan kerja karyawan sebagai berikut:

1. Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan pengembangan karir karyawan.
2. Terdapat hubungan positif antara keterampilan kerja dengan pengembangan karir.
3. Terdapat hubungan positif antara motivasi kerja dengan pengembangan karir setelah dikontrol variabel perilaku kognitif.
4. Terdapat hubungan positif antara keterampilan kerja, dengan pengembangan karir setelah dikontrol variabel perilaku kognitif.

METODOLOGI PENELITIAN

Tujuan yang ingin diketahui dalam penelitian ini secara umum adalah untuk mengetahui hubungan antara Motivasi kerja dengan Pengembangan karir, dan Keterampilan kerja dengan Pengembangan karir. Serta untuk mengetahui hubungan antara Motivasi kerja dengan Pengembangan karir setelah dikontrol variabel perilaku kognitif, dan Keterampilan kerja dengan Pengembangan karir setelah dikontrol variabel perilaku kognitif,

Penelitian dilakukan pada karyawan lembaga Pendidikan(LP) Cita Buana di Jakarta Selatan, dari populasi 33 orang karyawan yang diambil secara sampel kuota (*quotas sample*). Penelitian dilakukan mulai; bulan Juni 2016 sampai dengan Mei 2017. Sumber data penelitian adalah karyawan Lembaga Pendidikan(LP) Cita Buana di Jakarta Selatan.

Metode penelitian yang dilakukan adalah metode survei untuk mengungkap keadaan nyata hal-hal yang dialami sampel penelitian, antara lain:

1. Signifikansi hubungan antara: motivasi kerja dengan Pengembangan karir karyawan
2. Signifikansi hubungan antara: keterampilan kerja dengan Pengembangan karir karyawan
3. Signifikansi hubungan antara: Motivasi kerja dengan Pengembangan karir karyawan setelah dikontrol variabel perilaku kognitif.

4. Signifikansi hubungan antara Keterampilan kerja dengan Pengembangan karir karyawan setelah dikontrol variabel perilaku kognitif.

Kuesioner penelitian disusun sendiri oleh Peneliti, selanjutnya setelah diuji coba kuesioner terdapat beberapa butir pernyataan yang tidak valid (diuraikan pada Hasil Penelitian)

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Data

Instrumen yang dideskripsikan dalam penelitian ini dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 1.
Validitas Butir Instrumen

INSTRUMEN															
Motivasi kerja (X1)				Keterampilan kerja (X2)				Perilaku kognitif (X3)				Pengemb. Karir karya (Y)			
No. Btr	t-hitung	t-kritis	Status	No. Btr	t-hitung	t-kritis	Status	No. Btr	t-hitung	t-kritis	Status	No. Btr	t-hitung	t-kritis	Status
1	0.6164	0.5614	Valid	1.	0.5642	0,5614	Valid	1	0.2823	0,5614	Drop	1.	0.7303	0,5614	Valid
2	0.6458	0.5614	Valid	2.	0.6090	0,5614	Valid	2.	0.6325	0,5614	Valid	2.	0.8595	0,5614	Valid
3	0.7428	0.5614	Valid	3.	0.4026	0,5614	Drop	3.	0.6718	0,5614	Valid	3.	0.7744	0,5614	Valid
4	0.6249	0.5614	Valid	4.	0.5698	0,5614	Valid	4.	0.5786	0,5614	Valid	4.	0.7352	0,5614	Valid
5	0.6350	0.5614	Valid	5.	0.3796	0,5614	Drop	5.	0.4825	0,5614	Drop	5.	0.5526	0,5614	Drop
6	0.5093	0.5614	Drop	6.	0.5905	0,5614	Valid	6.	0.6665	0,5614	Valid	6.	0.6377	0,5614	Valid
7	0.7341	0.5614	Valid	7.	0.6383	0,5614	Valid	7.	0.7778	0,5614	Valid	7.	0.5429	0,5614	Drop
8	0.7464	0.5614	Valid	8.	0.4704	0,5614	Drop	8.	0.7088	0,5614	Valid	8.	0.6210	0,5610	Valid
9	0.7987	0.5614	Valid	9.	0.5798	0,5614	Valid					9.	0.4928	0,5614	Drop
10	0.6917	0.5614	Valid	10.	0.6271	0,5614	Valid					10.	0.5370	0,5614	Drop
11	0.8848	0.5614	Valid	11.	0.4090	0,5614	Drop					11.	0.7920	0,5614	Valid
12	0.5671	0.5614	Valid	12.	0.5840	0,5614	Valid					12.	0.7550	0,5614	Valid
Total: Valid / Drop = 11 / 1				Total: Valid / Drop = 8 / 4				Total: Valid / Drop = 6 / 2				Total: Valid / Drop = 8 / 4			

Tabel 2
Reliabilitas Instrumen

Variabel	Motif kerja (X1)	Keteramp.kerja(X2)	Peril. kognitif (X3)	Pengembang karir (Y)
Alpha-Cronbach (α)	0.89	0.74	0,80.	0,92
t-kritis	0,60	0,60	0,60	0,60
Relibilitas ($\alpha > t$ -kritis)	Reliabel	Reliabel	Reliabel	Reliabel

Data tabel 1 di atas menunjukkan bahwa instrumen variabel Motivasi kerja (X1) yang di ujicoba sebanyak 12 pernyataan, setelah di ujicoba yang *Drop* sebanyak 1 sehingga yang tinggal / *valid* hanya 11 pernyataan.

Demikian juga instrumen variabel Keterampilan kerja (X2) yang di ujicoba sebanyak 12 pernyataan, setelah di ujicoba yang *Drop* terdapat 4, sehingga yang tinggal / *valid* menjadi 8 pernyataan.

Untuk intrumen variabel Perilaku kognitif (X3) yang di ujicoba sebanyak 8 pernyataan, setelah ujicoba terdapat yang *Drop* 2 pernyataan, sehingga yang tinggal / *valid* hanya 6 pernyataan

Untuk intrumen variabel Pengembangan Karir karyawan (Y) yang di ujicoba sebanyak 12 pernyataan, setelah ujicoba terdapat yang *Drop* 4 pernyataan, sehingga yang tinggal / *valid* hanya 8 pernyataan

Berdasarkan tabel 2. menggambarkan uji reliabilitas variabel; Motivasi kerja (X1) dimana $t\text{-kritis} = 0,60$ sedangkan Alpha-Cronbach (α)= 0.89, artinya variable (X1) adalah reliable dapat digunakan sebagai instrument dalam penelitian ini.

Keterampilan kerja (X2) dimana $t\text{-kritis} = 0,60$ sedangkan Alpha-Cronbach (α)= 2.68, artinya variable (X2) adalah reliable layak untuk digunakan sebagai intrumen penelitian.

Variabel Pengembangan karir karyawan (Y) dimana $t\text{-kritis} = 0,60$ sedangkan Alpha-Cronbach (α)= 0.92, adalah reliable layak untuk digunakan sebagai intrumen penelitian.

Data yang dideskripsikan dalam penelitian ini dirangkum dalam tabel berikut:

Tabel 3: Pengujian Persyaratan Analisis

Var	Skor Min	Skor Mak	Std. Dev	Re- Rata	Median	Modus
Y	15	30	4.06225	22.7576	22.00	21,00
X1	20	43	4.41652	32.4545	33.00	33,00
X2	19	30	3.32290	23.6667	24.00	19,00
X3	11	24	2.57722	18.2727	18.00	17,00

Persyaratan analisis yang dimaksud adalah persyaratan yang harus dipenuhi agar analisis regresi dapat dilakukan, baik untuk keperluan prediksi maupun untuk keperluan pengujian hipotesis. Ada tiga persyaratan yang harus dipenuhi sebelum melakukan uji hipotesis untuk analisis regresi, baik regresi linear sederhana (*simple regression*) maupun *multipele regression*, yaitu: (1) syarat normalitas (*uji Skewness dan Kurtosis*) , (2) syarat homogenitas, dan syarat kelinearan. Pengujian persyaratan normalitas dilakukan dengan dengan SPSS versi 17,0.

Tabel 4. Uji Skewness dan Kurtosis

Variabel	n	Skewness Std. Error	Kurtosis Std. Error	Ratio "p"	Normalitas -2<"p">2
Y =Pengemb. karir	33	0,409	0,798	0.512	Normal
X1= Motivasi kerja	33	0,409	0,798	0.512	Normal
X2= Keteramp. kerja	33	0,409	0,798	0.512	Normal
X3= Perilaku kognitif	33	0,409	0,798	0.512	Normal

Uji Skewness dan Kurtosis untuk kenormalan data adalah: jika ratio std. Error Skewness dengan std. Error Kurtosis = "p"= 0.512, berada diantara -2 dan +2, maka dikatakan data **berdistribusi normal**.

Berdasarkan uji homogenitas dan linearitas pada tabel dibawah ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5 : Data Homogeneity dan Linearitas Y atas X1

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Career Dev * Job Motif	Between Groups	(Combined)	212.680	12	17.723	1.124	.395
		Linearity	48.861	1	48.861	3.099	.094*
		Deviation from Linearity	163.819	11	14.893	.944	.521
	Within Groups		315.381	20	15.769		
	Total		528.061	32			

*Unsignifikan; Linearitas tak terpenuhi

Tabel 6 : Data Homogeneity dan Linearitas Y atas X2

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Career Dev * Job Skill	Between Groups	(Combined)	206.011	10	20.601	1.407	.241
		Linearity	132.453	1	132.453	9.048	.006 **
		Deviation from Linearity	73.557	9	8.173	.558	.816
	Within Groups		322.050	22	14.639		
	Total		528.061	32			

**Signifikan; Linearitas Terpenuhi

Tabel 7 : Data Homogeneity dan Linearitas Y atas X3

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Career Dev * Kognitif Behv	Between Groups	(Combined)	285.977	10	28.598	2.599	.030
		Linearity	104.708	1	104.708	9.516	.005**
		Deviation from Linearity	181.269	9	20.141	1.830	.119
	Within Groups		242.083	22	11.004		
	Total		528.061	32			

**Signifikan; Linearitas Terpenuhi

Berdasarkan Uji homogenitas dengan SPSS versi 17,0 disimpulkan data berasal dari populasi yang homogen dan linear untuk regresi Y atas X1 insignifikan akan tetapi Y atas X2 serta Y atas X3 terpenuhi

Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Pertama; Hubungan Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y).

Analisis statistik korelasi sederhana antara Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y). ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = 0,803 + 0,554 X1$, berdasarkan tabel dibawah ini.

Tabel 8: Regresi Sederhana antara Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y)^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	13.677	5.153		2.654	.012
Job Motif	.280	.157	.304	1.778	.085

a. Dependent Variable: Career Dev

Gambar 2: Persamaan regresi $Y = 13,677 + 0,280 X1$.



Berdasarkan uji signifikansi dan uji kelinearan regresi di atas dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi $Y = 13,677 + 0,280 X1$ adalah linear dan signifikan. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 skor Motivasi kerja (X1) mengakibatkan kenaikan (0,280) Pengembangan karir karyawan (Y).

Tabel 9: Uji signifikansi koefisien korelasi Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.304 ^a	.093	.063	3.93167

a. Predictors: (Constant), Job Motif

b. Dependent Variable: Career Dev (Y)

Koefisien korelasi Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) adalah sebesar 0.304 sedang Kekuatan korelasi antara Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) ditunjukkan oleh koefisien determinasi korelasi $r_{y1} = 0,093$ yang artinya kekuatan korelasi hanya 0,93% variasi variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel X1 dengan Uji signifikansi koefisien korelasi tersebut tercantum pada tabel berikut ini.

Tabel 10: Uji Hipotesis Pertama^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1Regression	48.861	1	48.861	3.161	.085 ^a
Residual	479.200	31	15.458		
Total	528.061	32			

a. Predictors: (Constant), Job Motif (X1)

b. Dependent Variable: Career Dev (Y)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Pertama Tidak signifikan karena taraf signifikansi berdasarkan tabel di atas diperoleh $0,085 >$ dari signifikansi uji $0,05$ maupun $0,01$.

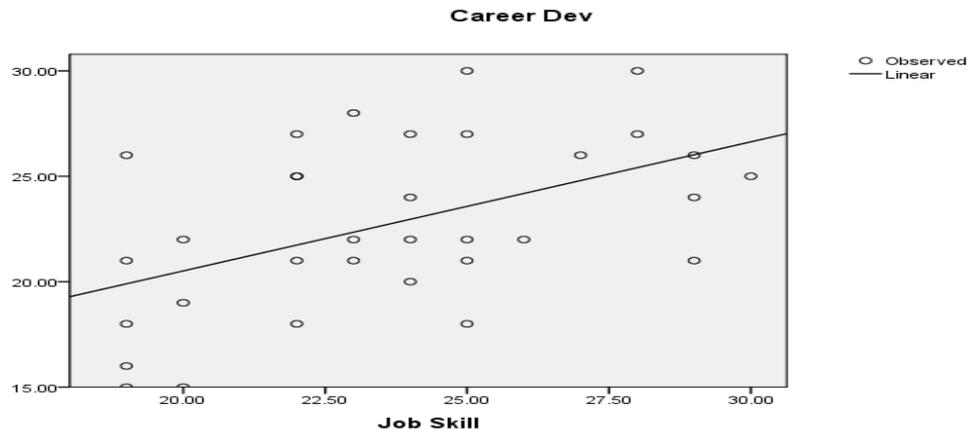
2. Pengujian Hipotesis Kedua; Hubungan Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y).

Analisis statistik korelasi sederhana antara Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y). ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = 13,677 + 0,280 X2$, berdasarkan tabel dibawah ini.

Tabel 11: Regresi Sederhana antara Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.267	4.541		1.821	.078
	Job Skill	.612	.190	.501	3.222	.003

a. Dependent Variable: Career Dev

Gambar 3: Persamaan regresi $Y = 8,267 + 0,612 X_2$.

Berdasarkan uji signifikansi dan uji kelinearan regresi di atas dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi $Y = 13,677 + 0,280X_2$ adalah linear dan signifikan. Persamaan tersebut menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1 skor *Job skill* (X_2) mengakibatkan kenaikan (0,280) *Career Dev* (Y).

Tabel 12: Uji signifikansi koefisien korelasi antara Keterampilan kerja (X_2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.501 ^a	.251	.227	3.57233

a. Predictors: (Constant), Job Skill (X_2)

b. Dependent Variable: Career Dev (Y)

Koefisien korelasi Experience (X_2) dengan Critical thinking Mhs. FK. UKI (Y) adalah sebesar 0.501 sedang Kekuatan korelasi antara Experience (X_2) dengan Critical thinking Mhs. FK. UKI (Y) ditunjukkan oleh koefisien determinasi korelasi $r_{y1} = 0,251$ yang artinya kekuatan korelasi 25,10% variasi variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel X_2 . Uji signifikansi koefisien korelasi tersebut tercantum pada tabel berikut ini.

Tabel 13: Uji Hipotesis Kedua

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	132.453	1	132.453	10.379	.003 ^a
	Residual	395.607	31	12.762		
	Total	528.061	32			

a. Predictors: (Constant), Job Skill (X_2)

b. Dependent Variable: Career Dev (Y)

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Kedua sangat signifikan karena taraf signifikansi berdasarkan tabel di atas diperoleh $0,003 <$ dari signifikansi uji $0,05$ dan 0.01 .

3. Pengujian Hipotesis Ketiga; Korelasi Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) jika dikontrol variabel Perilaku kognitif (X3).

Analisis statistik regresi sederhana antara Beban Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) setelah dikontrol variabel Perilaku kognitif (X2) ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = 3,032 + 0,238 X1 + 0,657 X3$, berdasarkan tabel di bawah ini.

Tabel 14: Korelasi antara Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y), jika dikontrol Perilaku kognitif (X3)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.032	6.199		.489	.628
Job Motif	.238	.145	.258	1.641	.111
Kognitif Behv	.657	.248	.417	2.647	.013

a. Dependent Variable: Career Dev

Analisis statistik korelasi antara Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) setelah dikontrol Perilaku kognitif (X3) ditunjukkan oleh persamaan regresi. $Y = 3,032 + 0,238 X1 + 0,657 X3$

Tabel 15: Uji signifikansi koefisien korelasi Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) jika dikontrol Perilaku kognitif (X3)

Control Variables			Career Dev	Job Motif
Kognitif Behv	Career Dev	Correlation	1.000	.287
		Significance (2-tailed)	.	.111
		df	0	30
Job Motif	Job Motif	Correlation	.287	1.000
		Significance (2-tailed)	.111	.
		df	30	0

a. Predictors: (Constant), Job Motif

b. Predictors: (Constant), Job Motif, Kognitif Behv

c. Dependent Variable: Career Dev

Berdasarkan Uji signifikansi koefisien korelasi tersebut tercantum pada tabel 15 di atas Koefisien korelasi Motivasi kerja (X1) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) setelah dikontrol Perilaku kognitif (X2) adalah sebesar $r_{y11} = 0.287$ yang artinya kekuatan korelasinya semakin kuat menjadi sebesar 28,70% variasi variabel Y dapat

dijelaskan oleh variabel X1 setelah dikontrol X3. Dimana sebelumnya tanpa dikontrol variabel Perilaku kognitif (X3) adalah hanya sebesar $r_{y1} = 0,093$ artinya variabel Y dijelaskan oleh variabel X1 adalah sebesar 0,93% saja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ketiga tidak signifikan karena taraf signifikansi berdasarkan tabel di atas diperoleh $0,111 >$ dari signifikansi uji 0,05 maupun 0,01. Walaupun Motivasi kerja (X1) terhadap Pengembangan karir (Y) adalah semakin kuat, setelah dikontrol Perilaku kognitif (X3),

4. Pengujian Hipotesis Keempat; Korelasi Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) jika dikontrol variabel Perilaku kognitif (X3).

Analisis statistik regresi sederhana antara Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) setelah dikontrol variabel Perilaku kognitif (X3) ditunjukkan oleh persamaan regresi $Y = -1.7033 + 0,556 X2 + 0,657 X3$, berdasarkan tabel di bawah ini.

Tabel 16: Korelasi antara Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y), jika dikontrol Perilaku kognitif (X3)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.703	5.481		-3.111	.758
	Job Skill	.556	.174	.455	3.202	.003
	Kognitif Behv	.618	.224	.392	2.760	.010

a. Dependent Variable: Career Dev

Analisis statistik korelasi antara Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) setelah dikontrol Perilaku kognitif (X3) ditunjukkan oleh persamaan regresi. $Y = -1.7033 + 0,556 X2 + 0,657 X3$

Tabel 17: Uji signifikansi koefisien korelasi Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan (Y) jika dikontrol Perilaku kognitif (X3)

Control Variables			Career Dev	Job Skill
Kognitif Behv	Career Dev	Correlation	1.000	.505
		Significance (2-tailed)	.	.003
		df	0	30
Job Skill	Career Dev	Correlation	.505	1.000
		Significance (2-tailed)	.003	.
		df	30	0

a. Predictors: (Constant), Job Skill

b. Predictors: (Constant), Job Skill, Kognitif Behv

c. Dependent Variable: Career Dev

Berdasarkan Uji signifikansi koefisien korelasi tersebut tercantum pada tabel 17 di atas Koefisien korelasi Keterampilan kerja (X2) dengan Pengembangan karir karyawan

(Y) setelah dikontrol Perilaku kognitif (X3) adalah sebesar $r_{y12} = 0.505$ yang artinya kekuatan korelasinya semakin kuat menjadi sebesar 50,50% variasi variabel Y dapat dijelaskan oleh variabel X2 setelah dikontrol X3. Dimana sebelumnya tanpa dikontrol variabel Perilaku kognitif (X3) adalah hanya sebesar $r_{y2} = 0,251$ artinya variabel Y dijelaskan oleh variabel X2 adalah sebesar 25,10% saja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Keempat; sangat signifikan karena taraf signifikansi berdasarkan tabel di atas diperoleh $0,03 <$ dari signifikansi uji 0,05 maupun 0,01. Dimana Keterampilan kerja (X2) terhadap Pengembangan karir (Y) adalah semakin kuat, setelah dikontrol Perilaku kognitif (X3) yaitu 50.50%, sebelumnya hanya 25,10% saja.

KESIMPULAN, IMPLIKASI, SARAN dan REKOMENDASI

KESIMPULAN

Pertama: Tidak terdapat hubungan positif antara Motivasi kerja (*job motif*) dengan Pengembangan karir karyawan (*Career development*) di LP. Cita Buana.

Kedua: Terdapat hubungan yang positif antara Keterampilan kerja (*job skill*) dengan Pengembangan karir karyawan (*Career development*) di LP. Cita Buana

Ketiga: Tidak terdapat hubungan yang positif antara Motivasi kerja (*job motif*) dengan Pengembangan karir karyawan (*Career development*) di LP. Cita Buana akan tetapi terjadi peningkatan hubungan setelah dikontrol variabel Perilaku kognitif (X3).

Keempat: Terdapat hubungan yang positif antara Keterampilan kerja (*job skill*) dengan Pengembangan karir karyawan (*Career development*) di LP. Cita Buana dan semakin kuat hubungannya setelah setelah dikontrol variabel Perilaku kognitif (X3).

IMPLIKASI

Pengembangan karir karyawan (*career development*) di LP. Cita Buana dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan variabel yang berpengaruh pada variabel-variabel di atas.

Upaya Meningkatkan / Penguatan pengetahuan tentang Motivasi kerja (*job motif*) dengan Pengembangan Karir (*career development*)

Berdasarkan hasil penelitian ini tidak terdapat hubungan positif antara Motivasi kerja (*job motif*) dengan Pengembangan karir karyawan (*career development*). Hal ini menunjukkan bahwa, karyawan di masa yang akan datang diseleksi lebih selektif lagi maka berdasarkan tingkat pengetahuan yang lebih intensif maka tingkat pemahaman tentang pengembangan karir akan lebih baik. Karyawan jangan hanya termotivasi bekerja untuk memenuhi kebutuhan materiil saja, akan tetapi diberi pemahaman tentang motivasi kerja yang bertujuan non materi juga,

Upaya Meningkatkan / Pemberdayaan Keterampilan kerja (*job skill*) dengan Pengembangan Karir (*career development*)

Terdapat hubungan positif antara Keterampilan kerja (*job skill*) dengan Pengembangan karir karyawan (*career development*). Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Keterampilan kerja (*job skill*) sangat kuat mempengaruhi variabel Pengembangan karir karyawan (*career development*), maka pemberdayaan karyawan dengan meningkatkan keterampilan kerja sangat baik untuk pengembangan karir karyawan,

Upaya Meningkatkan / Penguatan pengetahuan tentang Pengembangan Karir (*career development*) setelah dikontrol variabel perilaku kognitif (*cognitif behavior*)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan antara motivasi kerja (*job motif*) dengan pengembangan karir (*career development*) namun terjadi peningkatan motivasi kerja setelah dikontrol variabel perilaku kognitif (*cognitif behavior*). Pengertiannya bahwa variabel perilaku kognitif sangat berperan untuk meningkatkan motivasi kerja terhadap pengembangan karir karyawan, walaupun hubungannya *unsignifikan*.

Hubungan keterampilan kerja (*job skill*) sangat signifikan terhadap pengembangan karir (*career development*), demikian juga setelah dikontrol variabel perilaku kognitif (*cognitif behavior*) hubungannya semakin kuat.

Dapat disimpulkan peran perilaku kognitif (*cognitif behavior*) sangat kuat memperkuat hubungan ataupun pengaruh variabel-variabel yang berkaitan dengan pengembangan karir (*career development*).

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, kesimpulan dan implikasi, peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut:

Pertama, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan cara pemahaman tentang pengembangan karir.

Kedua, penelitian ini perlu ditindak lanjuti dengan penelitian baru dengan menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi pengembangan karir.

Ketiga, penelitian pengembangan karir dapat digunakan selain untuk karyawan (penunjang pendidikan) sebagai sampel dapat juga dicoba digunakan guru (tenaga kependidikan) untuk sampel penelitian yang lebih memadai.

REKOMENDASI

Pemahaman tentang motivasi kerja (*job motif*), keterampilan kerja (*job skill*) dan perilaku kognitif (*cognitif behavior*) secara simultan dengan pengembangan karir (*career development*), supaya menjadi program kelembagaan khusus perilaku kognitif (*cognitif behavior*) berguna bagi pembentukan karakter tenaga kependidikan dan unsur penunjang tenaga kependidikan di Lembaga Pendidikan (LP. Cita Buana).

DAFTAR PUSTAKA

Dessler, Gary. *Human Resource Management*. New Jersey: A Simon & Schuster Company, 2011

Dunnette. *Ketrampilan Mengaktifkan Siswa*, Kencana Prenada Media Group : Jakarta, 1976.

Gordon, Judit R, *A Diagnostic Approach to Organizational Behavior* Boston: Allyn and Bacon, 1994.

Iverson.. *Keterampilan Dasar*. PT. Grapindo Persada. Jakarta, 2001

<https://hanifrahm.wordpress.com/2012/06/01/teori-behavioral-kognitif/> Fisher istilah S-R

- <http://ilmukomunikasi.blogspot.co.id/2008/02/s-o-r-theory.htm> Hosland, et al (1953)
- Hergenhahn, B.R., dan Olson, M.Hg. *Theories Of Learning (Teori Belajar)*. Jakarta: Kencana 2008
- <http://biografitokohmanajemen.blogspot.co.id/2015/03/tugas-manajemen-2.html>
- Flippo, L. *Karir dalam Organisasi* (Terjemahan Susanto Budidharmo). Semarang: BPFE Universitas Diponegoro. 1994.
- George R. Terry *Azas-azas Manajemen*. Alih bahasa: Winardi Penerbi: Alumni Bandung.(1986)
- Miner, John B., and Donald P. Crane. *Human Resource Management: The Strategic Perspective*. USA: HarperCollin College Publishers, 1995
- Manahan P. Tampubolon. Prof., Dr. *Perilaku Keorganisasian dalam Perspektif Bisnis*.Edisi-3. Ghalia Indonesia Jakarta, 2012
- *Perencanaan Penganggaran Pendidikan*
Edisi-1. Ghalia Indonesia Jakarta, 2015
- Peel, Malcom. *Career Development and Planning*. England: McGraw-Hill. 1992
- Nadler, A., & Fisher, J.D. The role of threat to self-esteem and perceived control in recipient reactions to help: Theory development and empirical validation. In L. Berkowitz (Ed.), 1986. International (UK) Ltd.,1992
- Notoatmodjo, Soekidjo, Pendidikan dan perilaku kesehatan, Jakarta : Publisher Rineka Cipta, 2003
- Robbins Stephen P., *Organizational Behavior*. New Jersey: Pren-Hall. 2009
- Werther, William B., and Keith Davis. *Human Resources and Personnel Management*. USA: McGraw-Hill Education, 1996.