



SKRIPSI

**PENGARUH *TRAINING, CAREER DEVELOPMENT* DAN EFIKASI
DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

(Studi pada PT Erela Tbk Semarang)

Diajukan dalam rangka Penyelesaian Studi Strata I
untuk mencapai Gelar Sarjana Manajemen

Oleh :

Frisca Febriani

NPM 20810144

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PGRI SEMARANG**

2024

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Frisca Febriani

Npm : 20810144

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh *Training, Career Development* dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT Erela tbk Semarang)”, yang saya buat benar benar merupakan hasil dari karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri. Apabila dikemudian hari terbukti dan dibuktikan skripsi ini hasil plagiasi, maka saya bersedia menerima sanksi perbuatan tersebut.

Semarang, 05 Juli 2024

Yang membuat pernyataan



Frisca Febriani

NPM. 20810144

PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa draft skripsi yang berjudul :

**PENGARUH *TRAINING, CAREER DEVELOPMENT* DAN EFIKASI DIRI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada PT Erela tbk Semarang)**

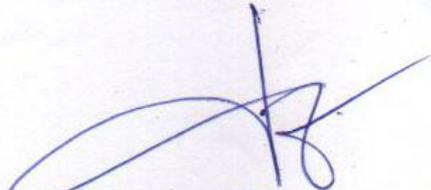
Disusun Oleh :

Frisca Febriani

NPM. 20810144

Telah menyelesaikan bimbingan skripsi

Pembimbing I



Dr. Drs. Sutrisno, S.E., M.M., M.Pd

NIP. 196011211987031001

Pembimbing II



Kristin Violinda, S.Psi., M.M., Ph.D.

NPP. 178001521

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : Frisca Febriani

NPM : 20810144

Program Studi : Manajemen

Judul Skripsi : *PENGARUH TRAINING, CAREER DEVELOPMENT DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi pada PT Erela tbk Semarang)*”.

Telah berhasil dipertahankan dan dihadapan dewan penguji

Tanggal : 24 Juli 2024

Dewan Penguji

Penguji I : Dr. Drs. Sutrisno, S.E., M.M., M.Pd

NIP. 196011211987031001

Penguji II : Qristin Violinda, S.Psi., M.M., Ph.D.

NPP. 17800152i

Penguji III : Noni Setyorini, S.E., M.Sc

NPP. 169001508



(.....)



(.....)



(.....)

PENGESAHAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul :
**PENGARUH TRAINING, CAREER DEVELOPMENT DAN EFIKASI DIRI
BERPENGARUH TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PT ERELA TBK SEMARANG)**

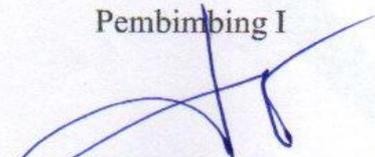
Disusun oleh :

Frisca Febriani

Npm 20810144

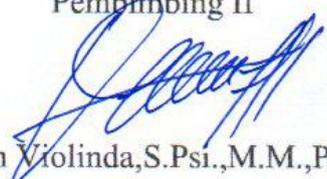
Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Skripsi pada 24 Juli 2024 dan dinyatakan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (SM). Pada Program Studi Manajemen Universitas PGRI Semarang

Pembimbing I


Dr. Drs. Sutrisno, S.E., M.M., M.Pd

NIP. 196011211987031001

Pembimbing II

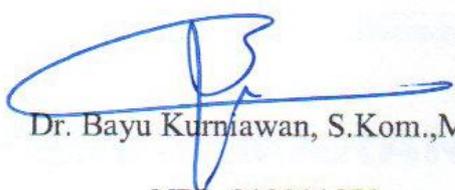

Kristin Violinda, S.Psi., M.M., Ph.D.

NPP. 178001521

Mengetahui



Kaprodi


Dr. Bayu Kurniawan, S.Kom., M.M.

NPP. 219001572

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari sesuatu urusan), tetaplah bekerja keras (untuk urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap.”

[QS.Al-Insyirah (94) : 6-7]

“Dan aku pasrahkan urusanku kepada Allah”

[QS.Ghafir:44]

PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada :

1. Alamamater Universitas PGRI Semarang
2. Program Studi Manajemen Universitas PGRI Semarang
3. Kedua Orang Tua Saya, yang telah memberikan dukungan dan semangat
4. Diri sendiri

ABSTRAK

Keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang efektif, yang memainkan peran kunci dalam pencapaian tujuan perusahaan. Penelitian ini mengkaji pengaruh training, career development, dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan, serta peran komitmen organisasi sebagai mediator dalam hubungan tersebut. Menggunakan teknik *Probability Random Sampling*, penelitian ini melibatkan 134 responden dan menganalisis data dengan SMART-PLS 0.3.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa training tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Sebaliknya, career development dan efikasi diri terbukti memberikan dampak positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, dengan efikasi diri menunjukkan pengaruh terbesar. Komitmen organisasi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, efikasi diri adalah faktor kunci yang berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi, sementara career development dan komitmen organisasi memiliki dampak yang lebih terbatas. Temuan ini memberikan wawasan penting bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan SDM untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Training, Career Development, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi*

ABSTRACT

The success of a company is inseparable from effective human resource (HR) management, which plays a key role in achieving the company's goals. This study examines the influence of training, career development, and self-efficacy on employee performance, as well as the role of organizational commitment as a mediator in the relationship. Using the Probability Random Sampling technique, this study involved 134 respondents and analyzed the data with SMART-PLS 0.3.

The results of the study revealed that training did not have a significant influence on organizational commitment and employee performance. In contrast, career development and self-efficacy have been shown to have a positive impact on organizational commitment and employee performance, with self-efficacy showing the greatest influence. Organizational commitment also plays an important role in improving employee performance. Overall, self-efficacy is a key factor that affects both directly and indirectly through organizational commitment, while career development and organizational commitment have a more limited impact. These findings provide important insights for companies in designing HR development strategies to maximize employee performance.

Keywords: Training, Career Development, Employee Performance, Organizational Commitment

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan yang Maha Pengasih atas limpahan rahmat dan karunia-nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Skripsi yang berjudul “Pengaruh *training, career development* dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi” ini, disusun untuk memenuhi syarat memperoleh gelar sarjana manajemen. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari hambatan dan rintangan serta kesulitan didalamnya. Namun berkat bimbingan, dukungan, dorongan, nasehat serta saran-saran dari berbagai pihak, khususnya pembimbing, segala kesulitan, hambatan dan rintangan serta kesulitan tersebut dapat teratasi dengan baik Oleh karena itu pada kesempatan ini dengan tulus saya sampaikan terima kasih kepada:

1. Ibu Dr. Sri Suciati, M.Hum., selaku Rektor Universitas PGRI Semarang yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas PGRI Semarang.
2. Bapak Dr. Heri Prabowo S.Kom., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Semarang.
3. Bapak Dr. Bayu Kurniawan S.Kom., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas PGRI Semarang.
4. Bapak Dr. Drs. Sutrisno, S.E., M.M., M.Pd., selaku Dosen Pembimbing I atas kesediaan waktu, nasehat, masukan, bimbingan, serta ilmu yang diberikan selama proses penyusunan skripsi.
5. Ibu Qristin Violinda S.Psi., M.M., PhD., selaku Dosen Pembimbing II atas kesediaan waktu, nasehat, masukan, bimbingan, serta ilmu yang diberikan selama proses penyusunan skripsi.
6. Kepada Orang tua saya. Terima kasih atas cinta, pengorbanan, dukungan, motivasi, nasehat, kerja keras hingga akhirnya saya bisa berada diposisi saat ini serta do'a yang

selalu mengalir deras setiap harinya agar diberikan kelancaran dan kemudahan dalam hidup saya.

7. Kepada Diri Saya Sendiri. Frisca Febriani. Terimakasih sudah berjuang, berusaha, serta menikmati proses setiap kehidupanmu. Kamu bukan dari keluarga yang utuh tapi kamu selalu berusaha kuat meskipun cobaan selalu bergantian. Terima kasih sudah bertahan hingga sejauh ini.

Akhirnya penulis berharap dan berdoa semoga skripsi ini dapat memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan serta bermanfaat bagi pembaca skripsi ini.

Semarang, 05 Juli 2024

Penulis

Frisca Febriani

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	ii
PERSETUJUAN PENYELESAIAN BIMBINGAN SKRIPSI.....	iii
PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iv
PENGESAHAN SKRIPSI.....	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Masalah Penelitian	6
1.3 Pertanyaan Penelitian	7
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
1.6 Sistematika Proposal Skripsi.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	11
2.1 Pengertian Kinerja karyawan	11
2.2 Pengertian <i>Training</i>	14
2.3 Pengertian <i>Carrer Development</i>	16
2.4 Pengertian Efikasi Diri	18
2.5 Kajian Penelitian Terdahulu.....	19
2.6 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	23
2.7 Model Empiris Penelitian.....	29
2.8 Hipotesis.....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Desain Penelitian.....	31

3.2	Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sempel.....	31
3.3	Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	32
3.4	Teknik dan Instrumen Pengambilan Data.....	34
3.5	Uji Instrumen	35
3.6	Teknik Analisi Data	36
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		40
4.1	Deskripsi Pengumpulan Data di Lapangan	40
4.2	Deskripsi Umum Objek/Tempat Penelitian	40
4.3	Deskripsi Karakteristik Responden.....	41
4.4	Hail Uji Instrumen.....	43
4.5	Hasil Pengaruh Hipotesis	55
4.6	Pembahasan.....	58
BAB V PENUTUP.....		67
5.1	Kesimpulan.....	67
5.2	Saran.....	68
DAFTAR PUSTAKA.....		70
LAMPIRAN		73

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil <i>pra-survay</i> kinerja karyawan.....	4
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu	20
Tabel 3.1 Definisi Operasional dan indikator pada penelitian.....	33
Tabel 3.2 Skala <i>model likert</i>	35
Tabel 3.3 Pengukuran Uji Validitas	36
Tabel 3.4 Pengukuran Uji Reliabilitas	36
Tabel 4.1 Hasil Dari Penyebaran Kuisisioner	41
Tabel 4.2 Karakteristik Responden	42
Tabel 4.3 Nilai <i>Outer Loading</i>	45
Tabel 4.4 Evaluasi <i>Outer Loading</i>	47
Tabel 4.5 <i>Average Variance Extracted(AVE)</i>	48
Tabel 4.6 Nilai <i>Fornell- Larckel Criterion</i>	48
Tabel 4.7 Hasil Nilai Cronbach's Alpha	49
Tabel 4.8 Hasil Nilai composite reability	49
Tabel 4.9 Nilai <i>R-Square</i>	51
Tabel 4.10 Nilai <i>F-Square</i>	51
Tabel 4.11 <i>Path Coefficient (Direct Effect)</i>	53
Tabel 4.12 <i>P-Value Direct Effect</i>	53
Tabel 4.13 <i>Path Coefficient(Indirect Effect)</i>	54
Tabel 4.14 <i>P-Value (Indirect effect)</i>	54
Tabel 4.15 Hasil Analisis Jalur	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Empiris.....	29
Gambar 4.1 Hasil Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	44
Gambar 4.2 Hasil Evaluasi model struktur (<i>Inner Model</i>)	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Pra Survy	73
Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian	74
Lampiran 3 Hasil Dara Responden	78
Lampiran 4 Hasil Tabulasi Jawaban Responden	81
Lampiran 5 Hasil <i>Outer Model</i>	97
Lampiran 6 Hasil <i>Outer Loading</i>	97
Lampiran 7 Hasil Evaluasi <i>Outer Loading</i>	99
Lampiran 8 Hasil AVE, <i>Composite Realibility dan Cronbach's Alpha</i>	99
Lampiran 9 Hasil <i>Fornall Larcker Criterion</i>	99
Lampiran 10 Hasil <i>R-Square dan F-Square</i>	100
Lampiran 11 Hasil <i>Inner Model</i>	100
Lampiran 12 Hasil pengaruh langsung dan tidak langsung	101

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan bisnis yang semakin berkembang perusahaan diminta menciptakan kinerja karyawan yang memilkin kemampuan serta dapat membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Suatu perusahaan memiliki keberhasilan yang dipengaruhi beberapa faktor salah satunya yaitu sumber daya manusia (SDM). SDM yang di maksud yaitu sumber daya organisasi yang mempunyai peran penting untuk memenuhi sebuah tujuan yang telah di tetapkan oleh perusahaan.

Setiap sumber daya yang ada di kelolah manusia dan di gunakan oleh manusia, tanpa adanya peran manusia suatu organisasi tidak ada. Suatu permasalahan memiliki tantangan dan peluang dalam menciptakan dan mengelolah suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan semua saling berkaitan dengan manusia. Oleh karena itu, mengelolah sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya paling vital yang harus di hadapi oleh perusahaan untuk mendaptkan kinerja karyawan yang unggul.

Suatu perusahaan akan dikatakan berhasil jika memiliki karyawan. Karyawan merupakan asset utama perusahaan yang menjadi pelaku aktif dan harus mampu bekerjasama dalam mewujudkan visi misi perusahaan. Dengan begitu karyawan diharapkan dapat memberikan hasil maksimal dan dapat meningkatkan keberhasilan perusahaan.

Oleh karena itu, untuk mendukung tujuan dan mencapai keberhasilan suatu perusahaan secara maksimal, maka perusahaan perlu memperhatikan kinerja karyawan. Menurut Arianty (2016), kinerja yang baik yaitu perwujudan kerja yang

dilakukan oleh seorang karyawan yang di pakai sebagai dasar penelitian terhadap anggota organisasi guna menjadi salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelatihan Karyawan (*Training*), merupakan salah satu upaya yang di lakukan oleh perusahaan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam bekerja. Setiap karyawan baru atau karyawan lama diperlukan mengikuti pelatihan kerja karena adanya tuntutan pekerjaan yang dapat berubah akibat semakin berkembangnya zaman terutama di dunia bisnis sehingga perusahaan berupaya untuk memberikan pelatihan tujuannya sebagai strategis untuk karyawan menghadapi persaingan dunia bisnis yang akan mendatang.

Pelatihan Kerja dapat dilakukan dengan memberikan bimbingan, pengarahan, sosialisasi penggunaan fasilitas perusahaan dan latihan keterampilan sehingga karyawan dapat mengukur potensi yang dimiliki. Marta Tumbunan (2021) pelatihan dapat membantu karyawan menyelesaikan sebuah pekerjaan selain itu pelatihan juga dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan dan dapat membantu mempercepat pekerjaan yang diberikan perusahaan. Pengembangan Karir (*Career Development*), merupakan proses peningkatan kemampuan kerja karyawan yang dapat mendorong adanya peningkatan prestasi. Hayani (2013), bahwa pengembangan karir melibatkan proses mengidentifikasi kemampuan profesional karyawan dan memperolehnya dengan menerapkan model yang tepat.

Pengembangan karir dapat membantu untuk mengeksplorasi, memperkuat, sukses dan dapat membantu mewujudkan karir seseorang. Menurut Sari dan Sinulingga (2011), pengembangan karir merupakan aspek terpenting yang tidak dapat diabaikan dalam mengelolah sumber daya manusia. Setiap perusahaan harus memiliki

pengembangan karir yang baik sehingga karyawan yang berkerja dapat mengembangkan karir yang dimiliki setiap karyawan.

Wijayanti (2014) berpendapat bahwa efikasi diri merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana setiap individu lebih percaya bahwa mereka akan melakukan tugasnya dengan baik dimana mereka yakin akan dimasukkan kedalam tujuan yang dapat mengembangkan mereka. Efikasi diri merupakan penilaian seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi untuk melaksanakan suatu tugas, untuk mencapai tujuan dan mengatasi hambatan. Ghufroon & Risnawati (2010) efikasi diri secara umum menggambarkan suatu penilaian diri seberapa baik seseorang dapat melakukan sesuatu perbuatan pada situasi yang beranekaragam. Efikasi diri dapat dipengaruhi oleh pengalaman hidup, pencapaian hidup, pencapaian sebelumnya dan evaluasi diri. Karyawan yang memiliki tingkat efikasi diri memiliki keyakinan yang kuat terhadap kemampuannya dalam menjalankan tugas, serta dapat mengatasi hambatan yang ada guna tercapainya tujuan.

Komitmen Organisasi merupakan sikap yang dapat menggambarkan karyawan yang berhubungan sangat erat dengan organisasi yang ada dalam lingkungannya. Luthans (2008) berpendapat komitmen organisasi yaitu keinginan kuat dari seseorang yang ingin mempertahankan keanggotaan organisasi. Komitmen organisasi juga dapat dilihat dari keadaan psikologi seseorang dimana seseorang tersebut memiliki tingkat loyalitas dan kemampuan untuk mewujudkan tujuan yang dimiliki organisasi tersebut. Komitmen organisasi dapat dikatakan derajat kepemilikan yang tinggi pada organisasi sehingga karyawan cenderung tetap berada dalam organisasi.

PT Erlangga Edi Laboratories (ERELA) Semarang yang dibangun pada tahun 1965 yang di buat oleh Drs. Edi Handojo dan Dra. Kusumawati Handojo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang farmasi yang berlokasi di jalan Murbei No 2,

Semurboto, Semarang. Dengan semboyan “*stay healthy with us*” ,Pt Erela telah berkomitmen untuk membentuk perusahaan farmasi terbaik di Indonesia dan dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi. Ada beberapa produk yang di produksi oleh PT Erela Semarang antara lain, Caviplex, Caviplex mom, Caviplex CDEZ, Nyess dan masih banyak lagi.

Peneliti mengawali penelitian dengan menyebar pra-survey dengan sebanyak 40 karyawan yang bekerja di PT Erela Semarang untuk mendapat data Kinerja Karyawan serta mengidentifikasi masalah kinerja selanjutnya yang akan menjadi suatu penelitian yang baik.

Tabel 1.1
Hasil pra-survey kinerja karyawan

NO	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
A. Kendala Kerja						
1.	Saya mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan pimpinan.	5%	7,5%	10%	60%	17,5%
B. Kualitas Kerja						
2.	Menurut anda, sejauh mana pekerjaan anda memenuhi atau melebihi standar kualitas yang di dapatkan oleh perusahaan.	10%	7,5%	40%	27%	10%
C. Kuantitas Kerja						
3.	Saya mampu menilai kemampuan saya dalam mencapai target kuantitas pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan.	7,5%	5%	60%	17,5%	10%

Sember: pra-survey 2023

Berdasarkan tabel di atas hasil dari pra-survey dengan 40 karyawan pada PT. Erela Tbk Semarang, menunjukan bahwa indikator kendala kerja terdapat 10% karyawan yang merasa belum mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan pimpinan. Untuk indikator kualitas kerja terdapat 40% karyawan merasa pekerjaannya belum memenuhi atau melebihi standar kualitas yang di tetapkan oleh perusahaan. Sedangkan untuk indikator kuantitas kerja terdapat 60% karyawan yang merasa belum

mampu menilai kemampuannya sendiri dalam mencapai target kualitas pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Penelitian mengenai *Training* dan kinerja karyawan sebelumnya telah diteliti oleh beberapa peneliti menurut Sugiarti, Hartati dan Amir (2016) mendapatkan bahwa variabel *training* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ndid (2021) menemukan bahwa baik pelatihan diluar pekerjaan maupun di tempat kerja efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Abdullah (2021) memukakan bahwa *training* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan Afyati (2018) menyatakan bahwa *Career Development* mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Siregar (2018) menemukan bahwa *career development* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sofyun,dkk (2016) menyatakan bahwa *career development* tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Studi penelitian sebelumnya tentang efikasi diri dan kinerja karyawan menemukan bahwa efikasi diri berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Penemuan ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali dan Wardoyo (2021) dan Setiawan dan Andjarwati (2017), yang menemukan bahwa efikasi diri berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya, penelitian Setiadi (2020) menemukan bahwa efikasi diri tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasi digunakan sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini untuk mengatasi perbedaan tersebut. Didasarkan pada temuan penelitian sebelumnya, komitmen organisasi sebagai pemediasi menunjukkan bahwa efikasi diri mempengaruhi komitmen organisasi (Almutairi, 2020; Fung, 2020; Na-Nan, 2021;

dan Qurbani, 2021), dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan (Parera, 2021; Patta, 2021; dan Giyanti, 2022). Tujuan komitmen organisasi adalah sifat hubungan antara individu dengan organisasi ke Beberapa peneliti telah menyelidiki penelitian tentang komitmen organisasi dan kinerja karyawan sebelumnya. Penelitian yang dilakukan oleh Parera (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Giyanti (2022) menemukan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Dari Permasalahan diatas peneliti mengharapkan karyawan PT Erela Semarang lebih baik dalam memperhatikan keberhasilan perusahaan dengan memperhatikan sumber daya manusia secara totalitas. Dengan memperlakukan karyawan secara baik maka kinerja kerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Jika karyawan tidak diperhatikan secara total, maka kinerja kerja karyawan yang di hasilkan akan menurun. Berdasarkan uraian permasalahan,peneliti ingin mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Training, Career Development* dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT Erela tbk Semarang)”**

1.2 Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas yang berkaitan dengan kinerja karyawan di PT Erela Semarang, terdapat 10% karyawan yang merasa belum mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan pimpinan. Terdapat 40% karyawan merasa pekerjaannya belum memenuhi atau melebihi standar kualitas yang di tetapkan oleh perusahaan. Dan terdapat 60% karyawan yang merasa belum mampu menilai kemampuannya sendiri dalam mencapai target kualitas pekerjaan yang di tetapkan oleh perusahaan. Berdasarkan data masalah diatas maka masalah penelitian yang dapat di susun yaitu

bagaimana pengaruh *Training*, *Career Development* dan Efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable mediasi?

1.3 Pertanyaan Penelitian

Dengan permasalahan tersebut, pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Training* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
2. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
3. Apakah Efikasi Diri berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
4. Apakah *Training* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
6. Apakah Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
7. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
8. Apakah *Training* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi?
9. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi?
10. Apakah Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh *Training* terhadap Komitmen Organisasi pada PT Erela Tbk Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Career Development* terhadap Komitmen Organisasi pada PT Erela Tbk Semarang.

3. Untuk menganalisis pengaruh Efikasi Diri terhadap Komitmen Organisasi pada PT Erela Tbk Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Training* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Career Development* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang.
6. Untuk menganalisis pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang.
7. Untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang.
8. Untuk menganalisis pengaruh *Training* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Erela Tbk Semarang.
9. Untuk menganalisis pengaruh *Career Development* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Erela Tbk Semarang.
10. Untuk menganalisis pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Erela Tbk Semarang.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya yang memiliki relevan dengan training, carrer development, efikasi diri, kinerja karyawan dan komitmen organisasi.

1.5.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Sekolah

1. Dapat menjadi suatu bahan relevan terhadap pelaksanaan kegiatan pembelajaran dan berguna sebagai masukan bagi sekolah dimasa yang akan datang
2. Sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan untuk menentukan langkah-langkah dalam mempertimbangkan segala keputusan dalam dunia kerja khususnya dibidang sumber daya manusia.

b. Bagi Peneliti

1. Sebagai saran untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pengalamannya mengamati langsung dunia kerja.
2. Sebagai alat untuk mengimplementasikan teori/ilmu yang diperoleh selama kuliah.

1.6 Sistematika Proposal Skripsi

Adapun sistematika penulisan skripsi adalah sebagai berikut :

BAB. I: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

BAB. II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang kajian pustaka yang dikemukakan dari hasil temuan atau penelitian yang berkaitan dengan masalah, landasan teori yang dikemukakan dari teori yang berkaitan dengan masalah serta memaparkan tentang kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB. III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang desain penulisan, populasi dan sample, definisi operasional, terkait dengan instrument pengumpulan data, validasi dan reabilitas, instrument dan teknik analisis data.

BAB. IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi objek penelitian, analisis data dan pembahasan.

BAB. V: PENUTUP

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari kegiatan penelitian tersebut dan saran untuk meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu gambaran perusahaan dalam melaksanakan suatu program kerja untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan. Kinerja adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam bentuk prestasi dalam berkerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Votto et al.,2021) dalam (Sutrisno,dkk 2022). Adapun pendapat menurut Mangkunegara (2017:67) Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang di capai oleh karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan oleh perusahaan. Jika Perusahaan memiliki karyawan yang mempunyai kinerja yang baik maka dapat dipastikan bahwa kinerja perusahaan tersebut baik, jika perusahaan mempunyai kinerja karyawan yang buruk maka perusahaan tersebut akan memiliki citra yang buruk di kalangan pembisnis, terjadinya hubungan yang erat antar kinerja individu maupun kelompok dengan kinerja perusahaan (Wenur ae al., 2018). Hasibuan(2002:160) dalam Sutrisno et at.,(2020) berpendapat bahwa kinerja karyawan yaitu suatu kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, usaha dan kesempatan.

Karyawan menjadi asset yang sangat berharga untuk keberhasilan perusahaan. Dalam tercapainya keberhasilan, perusahaan harus menciptakan rasa aman sehingga karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya (Gustiana et al., 2022). Jadi dapat di simpulkan bahwa kinerja karyawan yaitu hasil dari perilaku dan prestasi yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas dengan bijaksana sesuai yang diberikan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja baik akan membantu

meningkatkan reputasi perusahaan, sementara karyawan dengan kinerja buruk dapat merusak citra perusahaan. Kinerja karyawan bukan hanya mempengaruhi pencapaian individu, tetapi juga berdampak pada kesejahteraan dan kesuksesan perusahaan secara keseluruhan.

2.1.1 Faktor Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017), berpendapat faktor yang dapat mempengaruhi suatu kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap atau *attitude* yang dimiliki individu pada saat menghadapi situasi tertentu. Motivasi dimana kondisi seorang karyawan bergerak terarah untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi atau perusahaan.

2. Faktor Kemampuan

Kemampuan karyawan terbentuk dari potensi (IQ) yang dimiliki seseorang serta pendidikan yang memadai untuk sesuai dengan pekerjaannya dan keterampilannya dalam menjalankan kegiatan sehari-hari. Oleh karena itu karyawan yang bekerja harus ditempatkan sesuai dengan kemampuannya sehingga tidak ada kesulitan dalam berkerja. Setiap karyawan harus mempunyai sikap yang tepat secara emosional maupun secara fisik untuk memenuhi tujuan utama dan target kerja yang telah ditetapkan perusahaan serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja yang nyaman dan berkualitas.

2.1.2 Indikator Kinerja Karyawan

Miner dan Sudarmoto, (2015) berpendapat bahwa dimensi dan indikator kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

1. Dimensi Kualitas, dengan indikator sebagai berikut :

Dimensi Kualitas merupakan dimensi yang mengukur tingkat kemampuan atau standar hasil kerja yang diperoleh oleh setiap karyawan saat bekerja.

Dimensi Kualitas mencakup beberapa indikator antara lain :

- a. Tingkat Kesalahan, merupakan pengukuran hasil akhir terhadap kesalahan yang dilakukan karyawan saat bekerja.
- b. Tingkat kerusakan, merupakan pengecekan kerusakan pada produk hasil kerja karyawan.
- c. Tingkat kecermatan, merupakan pengukuran tingkat akurasi dan ketelitian dalam menyelesaikan produk.

2. Dimensi Kuantitas, dengan indikator sebagai berikut :

Dimensi Kuantitas yaitu dimensi yang digunakan untuk mengukur jumlah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam periode tertentu.

Indikatornya meliputi :

- a. Jumlah pekerjaan yang dihasilkan, merupakan tahap untuk menilai jumlah atau hasil produk yang diperoleh karyawan.
- b. Target, tahap mengevaluasi sejauh mana karyawan mencapai hasil kerja atau melebihi target yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Dimensi penggunaan waktu dalam berkerja ,dengan indikator sebagai berikut :

Dimensi Penggunaan Waktu dalam berkerja, dimensi ini dapat mencerminkan efisiensi karyawan dalam memanfaatkan waktu saat menjalankan tugasnya. Dari dimensi tersebut terdapat indikator antara lain:

- a. Tingkat ketidak hadiran, mengukur jumlah waktu ketidak hadiran karyawan ditempat kerja, jika jumlah ketidak hadiran karyawan

melebihi ketentuan yang ditetapkan oleh perusahaan maka tingkat kesadaran karyawan sangat kurang dan harus di tindak lanjuti.

- b. Keterlambatan, mengukur keterlambatan karyawan dalam memulai dan menyelesaikan tugas nya saat bekerja.
- c. Waktu kerja efektif, mengukur jumlah waktu efektif yang digunakan karyawan untuk menyelesaikan tugas tugas saat bekerja

4. Dimensi kerja sama, dengan indikator :

Dimensi Kerja sama, merupakan dimensi yang mencakup interaksi dan kerja sama yang di ciptakan oleh karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Dimensi kerjasama memiliki indikator meliputi :

- a. Hubungan antar karyawan, yaitu penilaian yang di lakukan untuk menilai kualitas hubungan interpersonal yang di ciptakan karyawan dalam tim atau organisasi.
- b. Komunikasi, mengevaluasi kemampuan karyawan dalam berkomunikasi dengan rekan kerja dalam menyampaikan informasi pada saat bekerja dalam tim atau organisasi.

2.2 Pengertian *Training*

Training atau pelatihan kerja merupakan kegiatan pembelajaran yang diadakan untuk karyawan baru atau lama guna memperoleh pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan tugasnya (Adianto,2019). Wibowo, (2016) Pelatihan atau *training* dan pembagunan merupaka sebuah asset organisasi sangat berharga pada suatu kompetensi SDM. Pelatihan kerja diberikan untuk karywan agar dapat mengembangkan dan menambah kemampuan yang di miliki, dalam pelatihan sendiri kita dapat menilai sejauh mana kita memahami bidang keahlian yang ada didalam diri kita. Didalam pelatihan kerja karyawan dapat meningkatkan kemampuan kerja, disiplin

kerja dan produktifitas sesuai dengan jabatan atau pekerjaannya. Selain berdampak positif bagi karyawan pelatihan kerja juga memberikan dampak positif bagi perusahaan sehingga sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan semakin bagus dan dapat mencapai tujuan.

Pelatihan merupakan proses meningkatnya keahlian dan kecekapan karyawan serta pelatihan dilaksanakan pada semua tingkat organisasi. Setelah karyawan sudah mengikuti pelatihan, memungkinkan karyawan harus dapat bekerja. Jadi, kesimpulannya bahwa pelatihan kerja merupakan kegiatan atau pelatihan yang diberikan oleh perusahaan untuk mengembangkan dan menambah kemampuan atau skill pada setiap karyawan, dengan melakukan pelatihan kerja perusahaan dapat meningkatkan SDM sehingga memperoleh tujuan yang ditentukan perusahaan.

2.2.1 Indikator *Training* (Pelatihan Kerja)

Rivai & Segala (2013) dalam pelatihan kerja berpendapat terdapat beberapa indikator sebagai berikut :

1. Kualitas materi pelatihan: Kualitas materi pelatihan merupakan faktor yang menentukan apakah pelatihan dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan mengembangkan keahlian-keahlian yang diperlukan.
2. Kualitas metode pelatihan: Kualitas metode pelatihan menentukan apakah metode yang digunakan efektif dalam mengubah perilaku karyawan dan meningkatkan kinerja.
3. Kualitas peserta pelatihan: Kualitas peserta pelatihan merupakan faktor yang menentukan apakah peserta pelatihan siap memperoleh kemampuan yang diinginkan.

4. Kualitas instruktur pelatihan: Kualitas instruktur pelatihan merupakan faktor yang menentukan apakah instruktur mampu mengatur dan mengatur pelatihan secara efektif.
5. Kualitas evaluasi pelatihan: Kualitas evaluasi pelatihan merupakan faktor yang menentukan apakah pelatihan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan mengubah perilaku yang diperlukan.

2.3 Pengertian *Carrer Development*

Carrer development atau pengembangan karir yaitu sebuah perbaikan individu yang akan dilakukan individu untuk dapat menciptakan sebuah rencana karir (Mangkunegara, 2016). Setiap perusahaan harus menerima kenyataan bahwa sumber daya manusia sangat digunakan untuk masa depan (Nawawi, 2006: 98). Jika sumber daya manusia yang ada tidak kompetitif maka perusahaan akan menghadapi kemunduran apalagi persaingan yang semakin meningkat sehingga perusahaan tersebut akan tersingkirkan dari dunia bisnis. (Sinambela, et al 2022) *career development* merupakan upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam perencanaan karir karyawannya yang disebut sebagai manajemen karir dimana bertugas untuk merencanakan, melaksanakan dan mengawasi karir.

Pengembangan karir merupakan pendekatan yang dibentuk organisasi untuk seseorang dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai pada saat dibutuhkan, dimana perencanaan dan pengembangan karir dapat memberikan keunggulan individu dan organisasi (Manoppo et al., 2021). Dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses yang diciptakan oleh perusahaan guna membantu karyawan untuk dapat berpartisipasi ditempat kerja serta mampu meningkatkan kemampuan kerja secara individu untuk mencapai karir yang di inginkan.

2.3.1 Indikator Pengembangan Karir

Studi et al (2018) berpendapat indikator pengembangan karir antara lain :

1. Prestasi kerja

Prestasi kerja yaitu keunggulan seseorang dalam mengembangkan karir. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja dapat memperoleh promosi jabatan.

2. Pelatihan

Pelatihan merupakan fasilitas yang di berikan perusahaan dalam meningkatkan kualitas kerja dan karir seseorang.

3. Latar Belakang

Latar belakang yang dimaksud yaitu pendidikan. Pendidikan yaitu bentuk acuan perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan. semakin tinggi pendidikan seseorang maka semakin besar kesempatan peningkatan karirnya.

4. Kebijakan Organisasi

Kebijakan organisasi yaitu faktor dominan yang dapat mempengaruhi pengembangan karir seseorang didalam perusahaan.

5. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan bagian yang di guna untuk memberikan kontribusi atau promosi jabatan.

6. Kesetiaan Pada Organisasi

Tingkat kesetiaan atau loyalitas karyawan yang di miliki seseorang yang di berkaitan dengan lama bekerja pada perusahaan tersebut.

2.4 Pengertian Efikasi Diri

Efikasi Diri adalah aspek pengetahuan tentang diri yang dapat mempengaruhi kehidupan manusia. Semakin tinggi efikasi diri maka semakin yakin pada kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Cheria & Jolly (2013) mememukakan bahwa efikasi diri yaitu hal yang berkaitan dengan emosional yang ada pada diri seseorang yang akan muncul pada saat menghadapi permasalahan. Menurut Kilapong (2013), yang menyatakan efikasi diri merupakan kepercayaan seseorang pada kemampuan dirinya untuk memperoleh kesuksesan pada tugas dan tanggung jawab pekerjaannya. Kesimpulannya efikasi diri merupakan kepercayaan diri atau keyakinan yang dimiliki seseorang dalam mengukur, mengatur, dan melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

2.4.1 Indikator Efikasi Diri

Rohmawati (2014) berpendapat bahwa indikator efikasi diri sebagai berikut:

1. Magnitude: Indikator efikasi diri yang berhubungan dengan kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas atau masalah.
2. Generality: Indikator efikasi diri yang berhubungan dengan kemampuan yang umum dan berkaitan dengan berbagai situasi.
3. Strength: Indikator efikasi diri yang berhubungan dengan kemampuan yang kuat dan konsisten dalam menyelesaikan tugas atau masalah

2.5 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yaitu suatu kondisi dimana karyawan berpihak pada suatu organisasi dengan tujuan tertentu. Keterlibatan seseorang pada suatu pekerjaan dapat dikatakan bahwa seseorang berpihak dan setuju menjalankan tanggung jawab pada pekerjaan secara individu. (Robbins, 2013: 69). Menurut Robbins (2013), Komitmen

organisasi merupakan keadaan seseorang berpihak pada organisasi, serta berkeinginan menjadi anggota pada organisasi tersebut.

Dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi yaitu kondisi di mana seseorang yang berpihak pada suatu organisasi, serta berniat untuk menjaga keanggotaannya di dalamnya. Hal ini mencakup keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan tertentu dan juga keterikatan dalam garis kegiatan yang konsisten karena mempertimbangkan biaya pelaksanaan kegiatan lainnya, seperti berhenti bekerja. Komitmen organisasi menunjukkan loyalitas dan kesediaan individu untuk berkontribusi secara berkelanjutan terhadap organisasi yang mereka anggap penting.

2.5.1 Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Meyer dan Allen (1997), indikator Komitmen Organisasi antara lain :

1. Komitmen afektif, merupakan bentuk komitmen dimana didalamnya terdapat rasa kasih sayang terhadap organisasi, yang berwujud kesetiaan yang besar terhadap organisasi.
2. Komitmen keberlanjutan terhadap organisasi, menunjukkan ketertarikan secara psikologis terhadap suatu, yang merupakan kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi.
3. Komitmen normatif, merupakan komitmen yang dibentuk oleh norma-norma yang diikuti dalam organisasi, yang berwujud tingkat kewajiban dan kepribadian yang tinggi terhadap organisasi.

2.5 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan sebelumnya dapat menjadi panduan, untuk memudahkan penulis melakukan penelitian, sehingga dapat menambah pengetahuan dan wawasannya. Selain itu, juga digunakan sebagai bahan komparatif untuk menggambarkan kelebihan dan kekurangan yang ada. Hsl ini dibuat untuk

membandingkan pengaruh variabel yang berkaitan dengan judul penelitian, yang berguna untuk mendapatkan landasan teoritis. Berikut beberapa jurnal terkait penelitian sebelumnya yaitu variable *Training, Career Development*, Efikasi diri, Kinerja Karyawan dan Komitmen Organisasi adalah sebagai berikut:

Tabel 2.5
Penelitian Terdahulu

NO	Penelitian	Jurnal	Variabel dan Analisis	Hasil penelitian
1.	Yunia Ekowati,dkk (2022)	Pengaruh Efikasi Diri Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Phapros Tbk Wilayah Jateng DIY	Variabel Bebas : -Efikasi diri -Pelatihan Variabel Terkait : -Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil analisis menunjukkan efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja Keryawan. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	Gugun Gunarto, dkk (2022)	Pengaruh Kepribadian Efikasi Diri Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang	Variabel Bebas : -Efikasi Diri Variabel Terkait : -Kinerja Pegawai	Bahwa efikasi diri berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai
3.	Ahmad Yani Kosali (2023)	Pengaruh Pelatihan kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	Variabel Bebas : -Pelatihan Kerja -Pengembangan Karir Variabel Terkait :	Hail Analisis Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

		Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening	Kinerja Karyawan	Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4.	Akhmad Darmawan (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel intervening pada sambel layah corporation Indonesia	Variabel Bebas : -Pengembangan Karir Variabel Terkait : -Kinerja Karyawan Variabel Mediasi : Komitmen Organisasi	Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sangat berpengaruh secara signifikan
5.	Bella Septiyana (2022)	Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening	Variabel Bebas : -Pelatihan -Pengembangan karir Variabel Terkait -Kinerja Karyawan	Dari analisis bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
6.	Ni Made Kertiani (2022)	Pengaruh Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan dengan	Variabel Bebas : -Self Efficacy Variabel Terkait : -Kinerja Karyawan	Self Efficacy memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

		Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Aerofood ACS Denpasar (Studi Kasus Pada Departemen Kitchen)		
7.	Angraini Ade Ayu (2022)	Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Dalam Perspektif Ekonomi Islam (Studi pada Pegawai di Chandra Superstore Tanjung Karang)	Variabel Bebas : -Self Efficacy Variabel Terkait : Kinerja Karyawan Variabel Mediasi : -Komitmen Organisasi	Self Efficacy Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Self Efficacy Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Komitmen Organisasional Self Efficacy Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi.
8.	Sulaefi (2017)	Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan	Variabel Bebas : -Pelatihan -pengembangan Karir Variabel Terkait : -Kinerja Karyawan	Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan dan Pengembangan karir mempunyai pengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan dan kinerja karyawan.
9.	Ahmad Yani Kosali (2023)	Pengaruh Pelatihan dan	Variabel Bebas : -Pelatihan	Hasil dari penelitian yaitu Pelatihan tidak

		pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan Employee Engagement sebagai variable Intervening	-Pengembangan Karir Variabel Terkait : -Kinerja Karyawan	berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
10.	Shelve Aprilia Suryadani (2016)	Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan divisi kontruksi IV PT. Adhi karya (Persero)TBK Surabaya	Variabel Bebas : -Pengembangan Karir Variabel Terkait : -Kinerja Karyawan	Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2.6 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.6.1 *Training* Terhadap Komitmen Organisasi

Training merupakan proses pelatihan atau pendidikan jangka pendek yang berkaitan dengan prosedur sistematis dan terorganisir dimana karyawan mampu mempelajari pengetahuan dan keterampilan (Mangkunegara, 2013) Fathia (2018) berpendapat bahwa *training* berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Pinangkaan (2020) berpendapat bahwa *training* berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Tsani (2020) memukankan *training* dapat memberi pengaruh terhadap komitmen organisasi.

H1: *Training* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

2.6.2 Pengaruh *Career Development* Terhadap Komitmen Organisasi

Career development merupakan perjalanan dalam meningkatkan kemampuan seseorang dalam bekerja untuk mencapai karir yang diinginkan (Candra, 2016). Penelitian yang di lakukan Abdullah Almalki, dkk (2019)

menemukan bahwa *career development* mempunyai pengaruh terhadap komitmen Organisasi. Menurut Penelitian yang dilakukan oleh Rahmadana Fitri, Syamsul Rizal (2020), *career development* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

H2: *Career Development* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

2.6.3 Pengaruh Efikasi diri terhadap Komitmen Organisasi

Efikasi diri merupakan upaya, kegigihan dan minat yang di miliki seseorang dalam mengatasi kesulitan dari hal yang telah di pilihnya. Keyakinan diri yang tinggi pada suatu pekerja akan dapat menyelesaikan pekerjaan, persoalan, dan permasalahan yang sedang di alami organisasi. Almutairi (2020) berpendapat bahwa terdapat pengaruh positif antara efikasi diri terhadap komitmen organisasi. Na-Nan (2021) berpendapat bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

H3 : Efikasi Diri berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi.

2.6.4 Pengaruh *Training* terhadap Kinerja Karyawan

Training atau pelatihan kerja merupakan kegiatan pembelajaran yang diadakan untuk karyawan baru atau lama guna memperoleh pengetahuan dan keterampilan dalam menjalankan tugasnya (Adianto,2019). Abdullah (2021) menemukan bahwa *training* memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sirlyana (2020) menemukan bahwa *training* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ndidi (2021) menemukan bahwa *training* mampu meningkatkan kinerja karyawan.

H4 : *Training* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.6.5 Pengaruh *Career Development* terhadap Kinerja Karyawan

Career development merupakan suatu keadaan yang dimiliki karyawan dalam mengembangkan status pekerjaan dalam jalur karir yang diinginkan (Cahyaningrum & Prabowo, 2020). Menurut Candra (2016), pengembangan karir yaitu proses penting dalam mengembangkan kemampuan pribadi untuk mencapai karir yang ideal. *Career development* merupakan aspek yang tidak dapat diabaikan dalam pengelolaan SDM (Sariidan Sinulingga, 2011). Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2016), yang menunjukkan bahwa *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H5: *Career Development* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.6.6 Pengaruh Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan

Efikasi diri merupakan faktor penentu kinerja karyawan karena melalui tingginya efikasi diri yang dimiliki oleh seorang karyawan, ia akan merasa yakin atas kapabilitasnya dalam bekerja. Menurut Baron (2012), seseorang yang mempunyai efikasi diri yaitu seseorang yang memiliki perasaan yakin akan kemampuannya dalam menjalankan hal yang diinginkan. Penelitian yang dilakukan oleh Darmawan (2021) berpendapat bahwa efikasi diri mempengaruhi kinerja karyawan. Jhoansyah (2021) berpendapat bahwa efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H6 : Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.6.7 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Komitmen Organisasi merupakan bagian dari sikap loyalitas yang ditunjukkan oleh seorang karyawan yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan atau keberhasilan perusahaan. Komitmen muncul dari karakter seseorang yang

berbeda dan setiap individu dapat merasakan komitmen berbeda dalam organisasi. Keinginan yang kuat pada setiap individu terhadap tujuan dan nilai-nilai akan memudahkan karyawan untuk mengembangkan dan menciptakan komitmen yang baik antar karyawan dengan visi misi untuk mencapai tujuan yang sama. Penelitian oleh Parera (2021) berpendapat komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Patta (2021) menemukan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pegawai. Giyanti (2022) berpendapat peningkatan kerja mempengaruhi komitmen organisasi.

H7 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

2.6.8 Pengaruh *Training* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variable Mediasi.

Menurut Ampauleng (2018) Pelatihan merupakan proses mempelajari suatu hal yang berkaitan dengan pelatihan kerja dengan teknik dan metode tertentu dengan konsep yang berbeda. Kegiatan pelatihan yang diberikan pada saat berkerja memiliki tujuan untuk meningkatkan keterampilan serta keahlian karyawan sehingga menciptakan kepuasan bagi perusahaan. Dalam hal ini pelatihan yang dimaksud yaitu untuk memperbaiki pemahaman seseorang dalam mengembangkan kemampuan dan metode pelaksanaan pada saat bekerja dengan terencana. Pelatihan juga dapat menyediakan karyawan untuk menjalankan pekerjaan yang baru saja di terima karyawan, terutama karyawan baru. Dalam hal ini pelatihan bukan saja tanggungjawab organisasi, melainkan juga tanggungjawab karyawan secara pribadi.

Dalam pelatihan kerja dapat di pengaruhi oleh beberapa hal yaitu Komitmen Organisasi. Dalam Komitmen Organisasi dapat diartikan sebagai tingkat keberadaan individu terhadap organisasi tempat nya bekerja.

Karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi maka mereka cenderung termotivasi untuk meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja.

H8 : Training memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi

2.6.9 Career Development terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Menurut Dubrin (2015) *career development* merupakan aktivitas karyawan yang membantu dalam mencapai karir masa yang akan datang di perusahaan dalam meningkatkan diri secara maksimal. *Caree development* yaitu peningkatan keahlian seseorang karyawan untuk mendorong kinerja dalam rangka meningkatkan karir yang diinginkan, *career development* juga memperoleh perhatian khusus perusahaan agar dapat menolong karyawan memiliki karir yang lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan. Jika *career development* di olah dengan bijaksana maka akan berpengaruh pada Komitmen Organisasi yang tinggi sehingga kinerja karyawan semakin optimal dan akan menguntungkan pada perusahaan.

H9 : Career Development memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang di mediasi oleh Komitmen Organisasi.

2.6.10 Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi.

Menurut (Suherman & Savitri, 2018) Efikasi Diri dikenal dengan teori kognitif sosial, atau teori penalaran sosial, merujuk pada kepercayaan seseorang bahwa dirinya mampu menjalankan suatu tugas. Efikasi diri juga faktor penentu kinerja karyawan karena dengan adanya efikasi diri yang dimiliki oleh seorang karyawan, maka akan merasa yakin atas kekurangan dalam

bekerja sehingga beranggapan setiap kesulitan yang di temui dalam bekerja merupakan sebuah tantangan yang harus dihadapi.

Dengan demikian karyawan dengan tingkat efikasi diri yang tinggi akan memiliki rasa percaya diri dalam mengembangkan keinginan atau hasrat untuk dapat menjadi karyawan yang mempunyai pencapaian sehingga dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Efikasi diri yang tinggi dapat meningkatkan komitmen individu terhadap organisasi, hal ini disebabkan oleh faktor bahwa individu yang percaya diri cenderung merasa lebih terikat dan berkomitmen terhadap organisasi tempat mereka bekerja.

H10 : Efikasi Diri memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan yang di mediasi oleh Komitmen Organisasi.

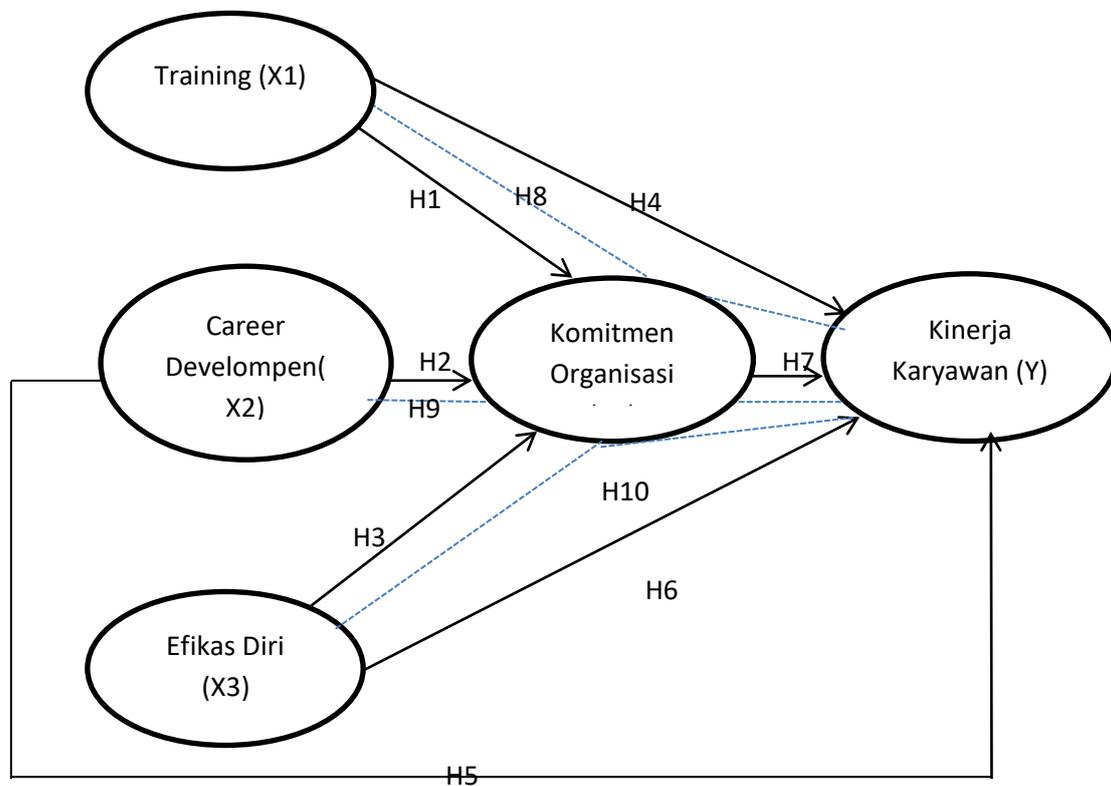
2.7 Model Empiris Penelitian

Dalam penelitian ini yang akan di teliti yaitu pengaruh variabel independen yaitu *Training*, *Career Development* dan Efikasi Diri terhadap variabel dependen yaitu variabel Kinerja Karyawan melalui variabel mediasi yaitu Komitmen Organisasi.

Komitmen Organisasi merupakan variabel mediasi (pemanding) yang secara totalitas mempengaruhi variabel independen dan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur.

Gambar 2.1

Kerangka Empiris



Keterangan :

Pengaruh Langsung : —————>

Pengaruh Tidak Langsung : - - - - -

2.8 Hipotesis

Bedasarkan pada landasan teori dan kerangka berfikir diatas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1 : Apakah *Training* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi ?
- H2 : Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi ?
- H3 : Apakah Efikasi Diri berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi pada?
- H4 : Apakah *Training* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang ?
- H5 : Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang?
- H6 : Apakah Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang?
- H7 : Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT Erela Tbk Semarang?
- H8 : Apakah *Training* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Erela Tbk Semarang?
- H9 : Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Erela Tbk Semarang?
- H10: Apakah Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada PT Erela Tbk Semarang?

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Dalam pendekatan yang di gunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian teknik spesifik agar mendapatkan hasil dan bukti yang kuat, bertujuan untuk menyakinkan, mendapatkan dan menumbuhkan suatu pengetahuan sehingga dapat digunakan untuk mengetahui, mengatasi, mengantisipasi serta menyelesaikan kasus pada bidang tertentu. Pada penelitian ini bertujuan melihat berpengaruhnya antar variabel yang di gunkana dalam penelitian diantaranya yaitu pengaruh *training*, *career development* dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

3.2 Populasi, Sampel, Teknik Pengambilan Sempel

3.2.1 Populasi

Populasi dinyatakan sebagai subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik yang ditentukan peneliti sebagai pembelajaran untuk mendapatkan kesimpulan (Sugiyono,2017) dalam Islam at.al 2023. Populasi merupakan seluruh unit yang diteliti dengan jumlah seluruh unit dalam persyaratan dan kepentingan penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang di ambil merupakan karyawan yang bekerja pada pada PT Erela Tbk Semarang yang berjumlah 200 Karyawan.

3.2.2. Sampel

Dalam beberapa penelitian, sampel adalah karakteristik populasi dalam banyak penelitian (Sugiyono, 2018). Metode pengambilan sampel harus representatif, artinya metode tersebut dapat memberikan gambaran struktur

populasi. Penelitian ini menggunakan teknik *Probability Random Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk memilih seluruh populasi sebagai sampel.

3.2.3 Teknik Pengambilan Sampel

Pada penelitian ini pengambilan sampel menggunakan teknik “*probability random sampling* menggunakan suatu metode *simple random sampling*. Simple random sampling merupakan metode dalam mengambil sebuah sampel yang dilakukan secara acak tanpa memilih terlebih dahulu karakteristik tipe unsur pada populasi (Sugiyono,2018). Dilakukannya penghitungan dengan teknik Slovin yakni karena penarikan sampel hasilnya harus representative sehingga dengan diregeneralisasikan. Ukuran sampel yang dapat diambil sebesar 134 karyawan PT Erelab Tbk Semarang.

3.3 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.1

Definisi Operasional dan indikator pada penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
<i>Training</i> (X1)	<i>Training</i> atau pelatihan kerja merupakan suatu proses pendidikan jenjang pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisasi dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan terbatas (Mangkunegara,2013).	Indikator <i>Training</i> atau pelatihan kerja menurut Rivai & Segala (2013): 1. Kualitas materi pelatihan 2. Kualitas metode pelatihan 3. Kualitas peserta pelatihan 4. kualitas instrument pelatihan 5. Kualitas evaluasi pelatihan	<i>Likert</i>
<i>Career</i>	<i>Career Development</i>	Indikator <i>career development</i>	<i>Likert</i>

<i>Development</i> (X2)	atau pengembangan karir merupakan suatu proses peningkatan kemampuan kerja secara individu untuk mencapai karir yang diinginkan(Revai, 2017).	Atau pengembangan karir menurut (Studi et al., 2018): 1. Prestasi Kerja 2. Pelatihan 3. Latar Belakang 4. Kebijakan Organisasi 5. Pengalaman kerja 6. Kesetiaan pada organisasi	
Efikasi Diri (X3)	Efikasi diri adalah keyakinan dalam diri setiap orang bahwa mereka memiliki kemampuan dalam lingkungannya (Feist dan Feist 2002 dalam adang djatinka effendi 2023).	Indikator Efikasi diri menurut (Rohmawati 2014): 1. <i>Magnitude</i> (Kesulitan) 2. <i>Generality</i> (Keyakinan) 3. <i>Strength</i> (Kekuatan)	<i>Likert</i>
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan merupakan aspek yang krusial bagi masa depan perusahaan (Bagaskara dan Rahardja 2018)	Indikator kinerja karyawan menurut Miner dan Sudarmoto (2015) : 1. Tingkat Kesalahan, Kerusakan, Kecermatan. 2. Jumlah pekerjaan yang dihasilkan, Target. 3. Tingkat ketidak hadiran, Keterlambatan, Waktu kerja 4. Hubungan antar karyawan, Komunikasi.	<i>Likert</i>
Komitmen Organisasi (Z)	Komitmen Organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memiliki hak terhadap tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi yang ada dalam perusahaan (Robbin dan Judge	Indikator Komitmen Organisasi menurut Meyer dan Allen (1997) dalam Nobat Fernando Hutabarat (2022) : 1. Komitmen Afektatif 2. Komitmen Berkelanjutan 3. Komitmen Normatif	<i>Likert</i>

	(2015) dalam Yunia Ekowati (2022)		
--	-----------------------------------	--	--

3.4 Teknik dan Instrumen Pengambilan Data

3.4.1 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menggunakan data primer sebagai berikut

1. Survey dan Wawancara

Survey lapangan secara langsung dengan melakukan wawancara melalui pengamatan langsung ke lapangan dengan bertanya kepada objek, dengan karyawan PT Erela Tbk Semarang menjadi objeknya.

2. Kuisisioner

Kuisisioner yaitu alat yang di gunakan untuk mengumpulkan data dengan daftar pertanyaan atau pernyataan yang kemudian disebarkan kepada responden secara langsung sehingga hasil pengisian lebih jelas dan akurat. Kuisisioner bertujuan mendapat respon dan tanggapan responden mengenai training, career development dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi PT Erela Tbk Semarang.

3.4.1 Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan alat yang disebut instrument pengumpulan data. Sugiyono (2018), berpendapat instrument merupakan suatu alat yang dipakai untuk mengukur fenomena sosial dan alam. *Likert* merupakan pengembangan untuk menilai sudut pandang, dari pertanyaan memiliki jawaban dimana setiap pertanyaan bervariasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatife.

Skala *likert* memiliki opsi *respons* sebagai berikut : sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju, sangat setuju dimana hasil yang di peroleh

1,2,3,4,5 dengan pilihan ganda pada setiap pertanyaan. Terdapat lima kategori dalam skala likert sebagai berikut :

Table 3.2
Skala model likert

Kode	Keterangan	Skor
STS	Sangat tidak setuju	1
TS	Tidak setuju	2
KS	Kurang setuju	3
S	Setuju	4
SS	Sangat setuju	5

3.5 Uji Instrumen

3.5.1 Uji Validitas

Uji Validitas merupakan uji instrument yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur dapat mengukur apa yang ingin diukur, valid tidaknya sebuah kuisioner. Kuisioner akan dikatakan valid jika pertanyaan yang terdapat pada kuisioner dapat mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioner tersebut (Gozali, 2009). Smart-PLS Versi 3.0 for windows merupakan pengujian validitas instrument dalam pengujian penelitian ini. Berikut table yang digunakan untuk mengukur uji validitas, sebagai berikut :

Tabel 3.3
Pengukuran Uji Validitas

Uji Validitas	Parameter	Rule of Thumbs
<i>Confergent validity</i>	<i>Loading Factor</i>	Nilai wajib 0.7
	<i>Average varianceExtracted (AVE)</i>	Nilai lebih dari 0.5
<i>Discriminant Validity</i>	<i>Fornel-Larckel Criterion</i>	Lebih besar dari korelasi variabel laten.

Sumber: Ghazali (2021).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas (*Reliability*) dilakukan untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran terhadap aspek yang sama. Reliabilitas merupakan istilah untuk menunjukkan sejauh manan suatu hasil pengukuran relative konsisten apabila pengukuran diulang- ulang (Sugiyono,2017).

Tabel 3.4

Pengukuran Uji Reliabilitas

Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai >0.6

Sumber: Taherdoost(2018)

Parameter	<i>Rule of Thumb</i>
<i>Composite Reliabilty</i>	Nilai >0.7

Sumber: Ghozali(2021)

3.6 Teknik Analisi Data

Structural Equation Modeling (SEM) survei dan analisis data menggunakan software Smart-PLS versi 3, SEM-PLS digunakan untuk pengukuran tanpa validitas yang kuat untuk analisis data; Perbedaan akurasi dapat dinilai dengan koefisien determinasi (R-Square). Dengan menggunakan SEM-PLS, Anda dapat menyelidiki apakah terdapat hubungan yang dapat diprediksi dan konstruktif antar variabel untuk menentukan apakah terdapat hubungan yang signifikan.

SEM-PLS merupakan alat yang cocok digunakan dalam penelitian dan eksperimen untuk mengembangkan hipotesis dan menetapkan teori (Ghozali 2021). Data yang digunakan oleh perangkat lunak Smart-PLS tidak selalu memiliki distribusi normal yang luas (parameter skala normal, dalam, fase, dan skala dapat digunakan dengan cara yang sama) dan ukuran sampel tidak perlu besar. Smart-PLS tidak

diperlukan untuk ukuran sampel yang maksimal, Smart-PLS juga dapat digunakan untuk penelitian dengan ukuran sampel yang kecil.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digubakan peneliti untum memetakan responden berdasarkan ciri-ciri dan kecenderungan jawaban dari reponden terhadap pertanyaan yang berkaitan dengan indikator variabel penelitian. Uji ini dilakukan untuk memberikan tentang karakteristik umum responden agar dapat dipahami.

3.6.2 Model pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran atau *outer model* dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas dengan menguji *Convergent Validity* dan *Discriminat Validity*. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (Ghozali, 2021:67).

a. Uji Validitas

1. *Convergent Validity (Loading Factor, Average Variance Extracted)*

Pada uji *validitas convergent* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Pada uji *validitas convergent* dapat dilihat pada nilai *Loading Factor* dan *Average Variance Extracted*(AVE). *Loading factor* dianggap baik jika nilai lebih besar dari >0.7 (Ghozali, 2021). Sedangkan AVE setiap item pertanyaan dapat dikatakan baik jika nilai lebih besar dari >0.5 (Ghozali, 2021).

2. Discriminat Validity (*Fornell Larckel Criterion*)

Pada uji validitas descriminant dapat dilihat pada nilai *Fornell Larckel Criterion*. *Validitas descriminant* bertujuan untuk menguji sampai seberapa jauh konstruk laten benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya. Direkomendasikan jika nilai AVE lebih besar 0,50 (Ghozali, 2021).

b. Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan untuk menilai konsistensi alat ukur dalam responnden ketika menanggapi pernyataan dalam survey atau instrumen. Pada uji reliabilitas menggunakan uji *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Penelitian dapat Menguji reliabilitas dengan melalui:

- *Cronbach's Alpha*, variabel bisa dikatakan reliabel jika mempunyai nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,6$ (Taherdoost, 2018).
- *Composite reliability*, variabel bisa dikatakan reliabel jika mempunyai nilai *composite reliability* $\geq 0,7$ Ghozali, (2021)

3.6.3 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau inner model bertujuan untuk meprediksi hubungan antar variabel laten. Evaluasi model struktural dengan melihat besarnya presentase variance (Ghozali, 2021:67).

a. R – Square

Koefisien determinasi (*R-Square*) yaitu penggunaan untuk mengukur seberapa baik model dapat memprediksi keakuratan dan menilai seberapa besar dampak yang signifikan variabilitas variabel endogen (Y, Z) yang bisa dijelaskan oleh variabel eksogen (X1, X2, X3). Nilai *R-Square* 0,75 model

dianggap kuat, 0,50 model dianggap sedang, dan 0,25 model dianggap lemah (Ghozali, 2021).

b. *F – Square*

Effect size (F-Square) merupakan penggunaan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel eksogen (mempengaruhi) terhadap variabel endogen (terpengaruh). Nilai *F-Square* digunakan untuk mengevaluasi model struktural. Tingkat struktural bisa dijelaskan variabel laten eksogen (X1, X2, X3) yang berpengaruh lemah dengan nilai *F-Square* sebesar 0,02, pengaruh sedang dengan nilai *F-Square* sebesar 0.15, berpengaruh kuat dengan nilai *F-Square* sebesar 0,35 (Ghozali, 2021).

c. *Estimate for Path Coefficient*

Koefisien jalur (*Path Coefficient*) adalah uji digunakan melihat signifikansi hubungan antar konstruk. Tingkat akurasi ataupun presisi maksimum yaitu 5% atau 0,05. Hipotesis diterima jika *P-Value* lebih kecil dari 0,05, dan ditolak jika *P-Value* lebih besar dari 0,05.

3.6.4 Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengujian digunakan mengetahui hubungan langsung dan tidak langsung antar variabel dalam mengevaluasi *P-Value*. Apabila nilai *P-Value* < 0.05 maka hipotesis diterima dan apabila nilai *P-Value* > 0.05 maka hipotesis dinyatakan tidak diterima. Sebelum dilakukan *bootsrapping*, model harus memiliki validitas dan reliabilitas konstruk indikator yang baik. Dalam penelitian ini terdapat variabel mediasi/intervening yaitu komitmen organisasi. Maka dalam pengujian pengaruh tidak langsung ini untuk menguji apakah variabel komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh *training, career development* dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Pengumpulan Data di Lapangan

Partisipan penelitian yaitu karyawan pada PT Erela Tbk Semarang . Data dalam penelitian ini dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuisisioner pada karyawan PT Erela Tbk Semarang, berikut dijelaskan pada table dibawah ini:

Table 4.1
Hasil Dari Penyebaran Kuisisioner

NO	Keterangan	Jumlah
1.	Jumlah kuisisioner yang di sebar	134
2.	Jumlah kuisisioner yang tidak kembali	0
3.	Jumlah kuisisioner yang kembali dan diisi lengkap	134
Total		134

Sumber : Data Primer yang diolah 2024

Berdasarkan table diatas jumlah kuisisioner yang diberikan langsung kepada karyawan sejumlah 134 eksemplar. Jumlah kuisisioner yang tidak kembali 0 dan jumlah kuisisioner yang kembali dan diisi dengan lengkap sebanyak 134 eksemplar.

4.2 Deskripsi Umum Objek/Tempat Penelitian

PT. Erela Tbk Semarang merupakan perusahaan manufaktur yang berdiri sejak tahun 1973 yang bergerak di bidang farmasi. Perusahaan ini terkenal dengan berbagai produk obat generik dan branded yang di pasarkan secara nasional. Pt erela tbk semarang memiliki jaringan distribusi yang luas dan menjadikan salah satu pabrik yang moderen di Jawa Tengah khususnya kota Semarang di bidang farmasi. Perusahaan ini juga memiliki semboyan, yaitu dengan berpegang pada nilai-nilai perusahaan dengan “DIRITOP (Disipline, integrity, Reliabele, Innovative, Teamwork, Obsessed, Professional)” perusahaan berupaya mencapai visi misi dengan bantuan karyawan.

4.3 Deskripsi Karakteristik Responden

Data mengenai karakteristik responden melalui distribusi survei yang dilakukan di PT Erela Tbk Semarang. Berikut ini merupakan gambaran responden yang meliputi Jenis kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir, Devisi, Lama bekerja. Dilakukannya penghitungan dengan teknik Slovin yakni karena penarikan sampel hasilnya harus representative sehingga dengan diregeneralisasikan. Adapun rumus Slovin dalam menentukan sampel sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Keterangan :

n : Ukuran sampel

N : Ukuran populasi

e : Tingkat Kesalahan yang di inginkan (0,05)

$$n = \frac{200}{1 + 200 \cdot (0,05)^2}$$

$$n = \frac{200}{1 + 0.5}$$

$$n = \frac{200}{1.5}$$

$$n = 133.33$$

Jadi, ukuran sampel yang dapat diambil sebesar 134 karyawan PT Erela Tbk Semarang. Berdasarkan hasil rumusan sampel maka dapat di peroleh hasil karakteristik responden sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden

Keterangan	Jumlah Orang	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
1. Laki- Laki	56	42,2%
2. Perempuan	78	57,2%
Usia		
1. <20 Tahun	13	9,6%
2. 20-25 Tahun	65	48,9%
3. >25 Tahun	55	41,5%
Pendidikan Terakhir		
1. SLTA	76	57%
2. Diploma	10	7,4%
3. S1	48	35,6%
Bagian		
1. K-Strip	17	12,7%
2. K- Sirup	16	12%
3. K-Blistar	17	12,7%
4. K- Tetes	17	12,7%
5. Laborat	11	8,2%
6. Produksi	25	18,7%
7. General affair	15	11,1%
8. K-Salep	16	11,9%
Lama Bekerja		
1. < 5 Tahun	78	58,5%
2. 5-10 Tahun	34	25,2%
3. > 10 Tahun	22	16,6%

Sumber: Data primer yang di olah, 2024

Dari hasil analisis pada table 4.2, dapat diketahui dari 134 responden terdapat yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 65 orang atau 42,2% sedangkan, terdapat 78 orang atau 57,2% bersenis kelamin perempuan. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang digunakan dalam penelitian ini sebagian besar perempuan. Dengan rata rata usia < 20 tahun sebanyak 13 orang atau 9,6% , usia 20-25 tahun sebanyak 65 orang atau 48,9% dan usia > 20 tahun sebanyak 55 orang atau 41,1%. Perusahaan lebih banyak mempekerjakan karyawan usiah di atas 20 tahun dan lebih dari 25 tahun. Untuk pendidikan terakhir responden sebanyak 76 orang atau 57% berpendidikan SLTA, 10

orang atau 7,4% berpendidikan diploma dan 48% berpendidikan S1. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata karyawan yang bekerja di perusahaan berpendidikan SLTA.

Berdasarkan bagian responden, terdapat sebanyak 17 orang atau 12,7% menempati bagian K-Strip, 16 orang atau 12% menempati bagian K-Sirup, 17 orang atau 12,7% menempati bagian K-Blistar, 17 orang atau 12,7% menempati bagian K-Tetes, 11 orang atau 8,2% menempati bagian Laborat, 25 orang atau 18,7% menempati bagian Produksi, 15 orang atau 11,1% menempati bagian General Affair dan 16 orang atau 11,9% menempati bagian K-Salep. Untuk bagian yang didominasi oleh karyawan produksi dikarenakan lebih banyak pekerjaan dibandingkan bagian lain. Dengan lama bekerja < 5 tahun sebanyak 78 orang atau 58,5%, 5-10 tahun sebanyak 34 orang atau 25,2% dan > 10 tahun sebanyak 22 orang atau 21,8%. Dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di perusahaan cenderung karyawan baru atau di bawah 5 tahun.

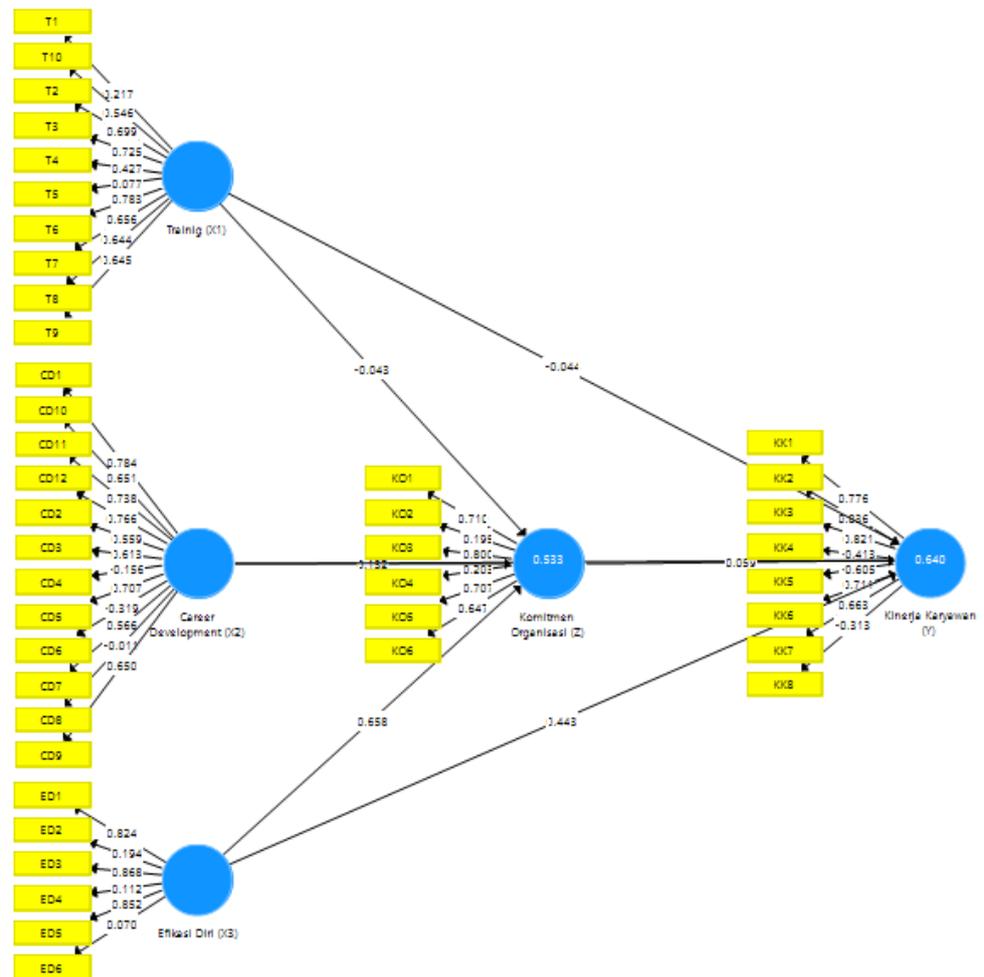
4.4 Hail Uji Instrumen

4.4.1 Evaluasi Modal Pengukuran (*Outer Model*)

Tahap pertama dalam analisis menggunakan Smart-PLS yaitu pengujian *outer model* pengukuran. Pada tahap Evaluasi *outer model* diperlukan pengujian instrumen penelitian yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Pengevaluasian model pengukuran melalui analisis faktor *confirmatory* dengan menggunakan pendekatan *Multi Trait – Multi Method* (MTMM) yang bertujuan untuk mencoba dan menguji penerapan indikator untuk variabel penelitian.

Dalam *Outer model* di uji dengan menggunakan uji validitas konvergen, uji reliabilitas dan uji diskriminan menggunakan aplikasi Smart-PLS versi 3.0 merupakan program olah data yang di gunakan dalam penelitian ini.

Gambar 4.1

Hasil Model Pengukuran (*Outer Model*)

Sumber: Data primer telag diolah Smart-PLS,2024

1. Uji Validitas

Dalam uji validitas terdapat 2 uji yaitu uji validitas konvergrn dan uji validitas deskriminal yang digunakan untuk mengevaluasi ataupun menguji validitas pada analisis Smart-PLS. dari nilai outer loading dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada uji konvergen. Dalam nilia *outer loading* pada indikator nilai lebih dari (0.7) maka sudah memenuhi syarat validitas konvergen (Ghozali,2021) dan jika *Average Variance Extracted* (AVE) lebih besar dari 0.5 maka sudah di anggap valid (Ghozali,2021).

Uji Deskriminasi Validitas dari penilaian *Fornal-Larckel Criterion*, uji ini di gunakan untuk mengukur sejauh mana konstruk laten sebenarnya apakah berbeda dengan konstruk lainnya serta membandingkan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dengan nilai korelasi antar variabel laten sehingga konstruk dapat dianggap valid.

Tabel 4.3
Nilai Outer Loading

Variabel	Indikator	Nilai Outer Loading	Keterangan
<i>Training (X1)</i>	T1	0.217	Di Hapus
	T2	0.699	Di Hapus
	T3	0.725	Valid
	T4	0.427	Di Hapus
	T5	0.077	Di Hapus
	T6	0.783	Valid
	T7	0.656	Di Hapus
	T8	0.644	Di Hapus
	T9	0.645	Di Hapus
	T10	0.546	Di Hapus
<i>Career Development (X2)</i>	CD1	0.784	Valid
	CD2	0.559	Di Hapus
	CD3	0.613	Di Hapus
	CD4	-0.156	Di Hapus
	CD5	0.707	Valid
	CD6	-0.319	Di Hapus
	CD7	0.566	Di Hapus
	CD8	-0.011	Di Hapus
	CD9	0.658	Di Hapus
	CD10	0.651	Di Hapus
	CD11	0.738	Valid
	CD12	0.766	Valid
<i>Efikasi Diri (X3)</i>	ED1	0.824	Valid
	ED2	0.194	Di Hapus
	ED3	0.868	Valid
	ED4	0.112	Di Hapus
	ED5	0.852	Valid
	ED6	0.070	Di Hapus
	KO1	0.710	Valid

Komitmen Organisasi (Z)	KO2	0.195	Di Hapus
	KO3	0.800	Valid
	KO4	0.203	Di Hapus
	KO5	0.692	Di Hapus
	KO6	0.647	Di Hapus
Kinerja Karyawan (KK)	KK1	0.776	Valid
	KK2	0.836	Valid
	KK3	0.821	Valid
	KK4	-0.413	Di Hapus
	KK5	-0.605	Di Hapus
	KK6	0.711	Valid
	KK7	0.663	Di Hapus
	KK8	-0.313	Di Hapus

Sumber: Data Primer yang telah diolah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan analisis pada table 4.3, menunjukkan bahwa pada variabel penelitian masih memiliki nilai *outer loading* kurang dari (0.7) maka harus di elimeinas/di hapus dari model. Namun masih ada indikator lain pada table dengan nilai indikator *outer loading* lebih dari (0.7) yang menunjukkan bahwa nilai *outer loading* lebih tinggi untuk indikator tersebut.

Maka dari itu, indikator yang paling rendah pada variabel indikatornya di eliminasi/dihapus. Dari indikator *training* (T1,T2,T4,T5,T7,T8,T9,T10) indikator tersebut memiliki nilai di bawah 0,7 yang artinya harus di eliminasi. Indikator *career development* (CD2,CD3,CD4,CD6,CD7,CD8,CD9,CD10) dikarenakan nilai pada indikator tersebut di bawah 0,7 maka harus di eliminasi. Indikator Efikasi diri (ED2,ED4,ED6) indikator tersebut memiliki nilai di bawah 0,7 yang artinya harus di eliminasi. Indikator Komitmen Organisasi (KO2,KO4,KO5 dan KO6) indikator yang memiliki nilai di bawah 0,7 maka, indikator tersebut harus di eliminasi. Indikator Kinerja Karyawan(KK4,KK5,KK7,KK8) indikator tersebut memiliki nilai di bawah 0,7 yang artinya harus di eliminasi.

Berikut ini merupakan nilai *outer loading* yang sudah di lakukan pengujian ulang setelah dari beberapa indikator di hilangkan di tunjukan pada table berikut:

Tabel 4.4
Evaluasi *Outer Loading*

Variabel	Indikator	Sekor lama	Sekor baru	Keterangan
Training (X1)	T3	0.725	0.769	Valid
	T6	0.783	0.958	Valid
<i>Career Development</i> (X2)	CD1	0.784	0.839	Valid
	CD5	0.707	0.731	Valid
	CD11	0.738	0.779	Valid
	CD12	0.766	0.755	Valid
Efikasi Diri (X3)	ED1	0.824	0.839	Valid
	ED3	0.868	0.872	Valid
	ED5	0.852	0.853	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	KO1	0.710	0.863	Valid
	KO3	0.800	0.848	Valid
Kinerja Karyawan (KK)	KK1	0.776	0.816	Valid
	KK2	0.836	0.847	Valid
	KK3	0.821	0.852	Valid
	KK6	0.711	0.710	Valid

Sumber: Data primer yang di olah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan analisis pada table 4.4, menunjukkan bahwa nilai *outer loading* berbeda setelah dilakukan pengujian ulang *outer model* (evaluasi model). Dari kelima variabel terdapat variabel yang mengalami perubahan yaitu variabel *training*, *career development*, efikasi diri, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Sehingga nilai pada setiap indikator variabel penelitian memiliki nilai *outer loading* diatas 0.7 dimana nilai tersebut sudah memenuhi syarat *convergent validity*. Artinya indikoator tersebut sudah layak untuk pengujian selanjutnya. Maka indikator yang sudah memenuhi syarat nilai *outer loading* atau di atas 0.7 yaitu indikator *training* (T3,T6), indikator *career development* (CD1,CD5,CD11,CD12), indikator efikasi diri (ED1,ED3,ED5), indikator komitmen organisasi (KO1,KO3), indikator kinerja karyawan (KK1,KK2,KK3,KK6). Dalam uji validitas juga dapat di lihat pada uji Average Variance Extracted(AVE), berikut tabel AVE untuk menguji validitas instrument selanjutnya:

Tabel 4.5
Average Variance Extracted(AVE)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Training (X1)	0.754	Valid
Career development (X2)	0.604	Valid

Efikasi diri (X3)	0.731	Valid
Komitmen Organisasi (Z)	0.731	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	0.654	Valid

Sumber: Data primer yang di olah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan analisis tabel 4.5, menunjukkan bahwa indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai AVE diatas (0.05) maka menunjukkan bahwa indikator tersebut sudah memenuhi standar uji validitas. Uji validitas juga mempertimbangkan nilai *Fornell- Larckel Criterion*. Berikut tabel *Fornell- Larckel Criterion*:

Table 4.6
Nilai *Fornell- Larckel Criterion*

Variabel	Variabel				
	Career Developmen (X2)	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyawan (Y)	Komitmen Organisasi (Z)	Training (X1)
Career Developmen (X2)	0.777				
Efikasi Diri (X3)	0.648	0.855			
Kinerja Karyawan (Y)	0.694	0.774	0.809		
Komitmen Organisasi (Z)	0.501	0.639	0.618	0.855	
Training (X1)	0.552	0.381	0.412	0.255	0.868

Sumber: Data primer yang di olah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan analisis tabel 4.6, menunjukkan bahwa validitas *discriminant* dinyatakan valid karena sudah memenuhi persyaratan uji validitas pada *Fornell- Larckel Criterion*, terlihat jika nilai teratas lebih tinggi dari nilai bawahnya dan juga dapat dilihat pada nilai AVE nya lebih besar dari korelasi antar variabel laten.

2. Uji Reliabilitas

Dalam uji reliabilitas dapat di lihat dari cronbach's alpha dan composite reliability. Indikator dinyatakan reliabel apabila nilai $>0,6$ (Taherdoost,2018). Berikut merupakan nilai dari cronbach's alpha penelitian ini

Tabel 4.7
Hasil Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Nilai cronbach's alpha	Keterangan
Training (X1)	0.712	Reliabel
Career development (X2)	0.782	Reliabel
Efikasi diri (X3)	0.817	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0.633	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0.822	Reliabel

Sumber: Data Primer yang telah diolah Smart-PLS 3.0, 2024

Bedasarkan hasil analisis pada tabel 4.7, menunjukkan bahwa nilai pada setiap variabel memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih dari ($>0,6$). Sehingga variabel *training, career development, efikasi diri, komitmen organisasi dan kinerja karyawan* dapat disimpulkan bahwa nilai *cronbach's alpha* sudah memenuhi syarat standar uji reliabel hasil yang diperoleh sudah diperiksa dan terbukti dapat di percaya. Dalam uji intrumen penelitian dalam Smart-PLS juga dapat dilihat nilai composite reabilit yang digunakan untuk uji reliabelitas. Berikut ini tabel nilai *composite reliability*:

Tabel 4.8
Hasil Nilai composite reliability

Variabel	Nilai composite reliability	Keterangan
Training (X1)	0.858	Reliabel
Career development (X2)	0.859	Reliabel
Efikasi diri (X3)	0.891	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0.845	Reliabel
Kinerja karyawan (Y)	0.883	Reliabel

Sumber: Data Primer yang telah diolah Smart-PLS 3.0, 2024

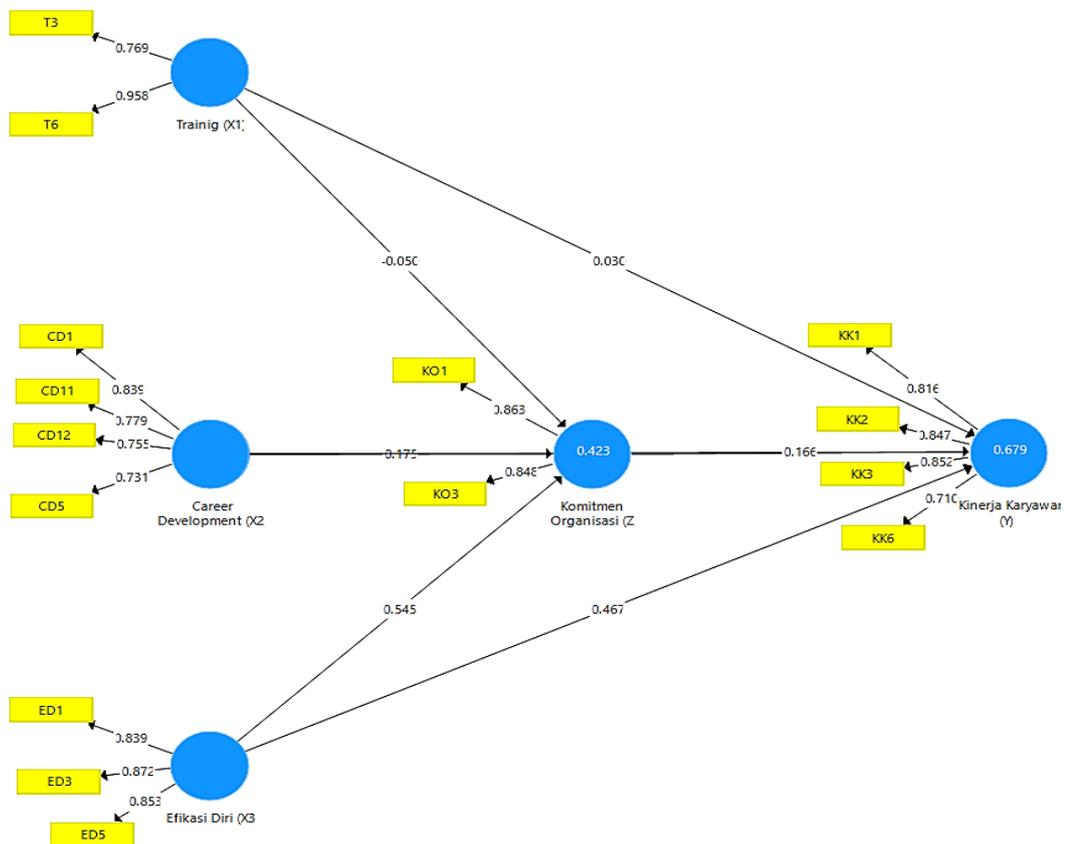
Bedasarkan hasil analisis pada tabel 4.8, menunjukkan bahwa nilai pada setiap variabel memiliki nilai *composite reliability* lebih dari ($>0,7$). Sehingga variabel

training, career development, efikasi diri, komitmen organisasi dan kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa nilai *composite reliability* sudah memenuhi syarat standar uji reliabel hasil yang diperoleh sudah diperiksa dan terbukti dapat di percaya.

4.4.2 Evaluasi Model Struktur (*Inner Model*)

Pada tahap berikutnya yaitu tahap evaluasi model struktur (*inner model*). Dalam inner model pada analisis Smart-PLS dapat dilihat dari nilai *R-Square* dan uji *Path Coefficient*.

Gambar 4.2
Hasil Evaluasi model struktur (*Inner Model*)



Sumber: Data Primer yang diolah Smart-PLS 3.0, 2024

1. Uji *R-Square* (Koefisien Determinasi)

Pada saat melakukan evaluasi pada modal struktural, maka dimulai dari mengevaluasi uji *R-Square* yang digunakan untuk mengukur variabel idependen

dan untuk menjelaskan nilai variabel dependen. Uji ini dapat dilihat dari uji *R-Square* untuk variabel dependen, perubahan dalam nilai *r-square* dapat menjelaskan besar kecilnya pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap laten dependen. Berikut hasil uji *R-Square* penelitian ini:

Tabel 4.9
Nilai *R-Square*

Variabel	Nilai <i>R-Square</i>
Komitmen Organisasi	0.423
Kinerja Karyawan	0.679

Bedasarkan hasil analisis pada tabel 4.9, menunjukkan bahwa nilai *R-Square* pada variabel Komitmen organisasi sebesar (0.425) hal ini membuktikan bahwa *training, career development*, dan efikasi diri bersama variabel komitmen organisasi sebesar 42,3% yang berarti dalam kategori sedang. Sedangkan nilai *r-square* pada variabel kinerja karyawan sebesar (0.679), hal ini membuktikan bahwa *training, career development* dan efikasi diri bersama variabel kinerja karyawan sebesar 67,9% yang berarti dalam kategori sedang.

2. Uji *F-Square* (Effect Size)

Selain mengevaluasi *R-Square* selanjutnya juga mengevaluasi model struktur dengan memeriksa *F-Square* atau penilaian pada besarnya pengaruh antar variabel. Berikut tabel nilai *F-Square* penelitian ini:

Tabel 4.10
Nilai *F-Square*

Variabel	Variabel	
	Komitmen Organisasi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
<i>Training</i> (X1)	0.003	0.002
<i>Career Developmen</i> (X2)	0.025	0.122
Efikasi diri (X3)	0.298	0.303
Komitmen Organisasi (Z)		0.050

Sumber : Data Primer yang diolah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan analisis pada tabel 4.10, menunjukkan bahwa variabel *training* terhadap komitmen organisasi memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.003 yang berarti mempunyai pengaruh lemah, variabel *career development* terhadap komitmen organisasi memiliki nilai *F-Square* 0.025 yang berarti memiliki pengaruh lemah. Variabel efikasi diri terhadap komitmen organisasi memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.298 yang berarti memiliki pengaruh sedang. Sedangkan variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.050 yang artinya mempunyai pengaruh lemah.

Variabel *training* terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.002 yang artinya mempunyai pengaruh lemah. Variabel *career development* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.122 yang artinya memiliki pengaruh lemah. Sedangkan variabel efikasi diri terhadap kinerja karyawan memiliki nilai *F-Square* sebesar 0.303 yang artinya memiliki pengaruh kuat.

3. Uji Path Coefficient (Koefisien jalur)

Uji *Path Coefficient* (Koefisien jalur), merupakan pengujian yang di gunakan untuk menunjukkan kekuatan pengaruh antar variabel eksogen dan endogen. Uji *Path Coefficient* (Koefisien jalur) dilihat dari *P-Value* yang harus lebih kecil dari 0,5 atau yang di peroleh lebih besar dari 0,5 sehingga dapat menunjukkan hipotesis penelitian diterima dan berdampak antar variabel yang sudah diuji.

4.4.3 Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tabel 4.11
Path Coefficient (Direct Effect)

Variabel	Variabel	
	Komitmen Organisasi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
<i>Training (X1)</i>	0.050	0.030
<i>Career Developmen (X2)</i>	0.175	0.292

Efikasi diri (X3)	0.467	0.545
Komitmen Organisasi (Z)		0.166

Sumber : Data primer diolah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan analisis tabel 4.11, hasil pada uji *part coefficient* bahwa nilai *P-Value* di gunakan untuk melihat dan menunjukkan diterima atau ditolak nya hipotesis dalam penelitian ini. *P-Value* pada uji *part coefficient* dapat di lihat pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12
P-Value Direct Effect

Variabel	Variabel	
	Komitmen Organisasi (Z)	Kinerja Karyawan (Y)
<i>Training (X1)</i>	0.328	0.347
<i>Career Development (X2)</i>	0.037	0.001
Efikasi diri (X3)	0.000	0.000
Komitmen Organisasi (Z)		0.025

Sumber : Data primer diolah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.12, dapat di lihat bahawa data *bootstrapping* menunjukkan bahwa nilai *P-Value* kurang dari 0.05 pada hipotesis (*Career Development* terhadap Komitmen organisasi), (*Career Development* terhadap Kinerja karyawan), (Efikasi diri terhadap Komitmen Organisasi), (Efikasi diri terhadap Kinerja karyawan), dan (Komitmen organisasi terhadap Kinerja Karyawan) dimana hubungan tersebut memiliki pengaruh dan dapat dikatakan hipotesis diterima/didukung. Selain itu terdapat hubungan yang tidak di terima/ didukung yaitu pada hipotesis (*Training* terhadap Komitmen Organisasi) dan (*Training* terhadap Kinerja Karyawan).

4.4.4 Uji Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Tabel 4.13
Path Coefficient (Indirect Effect)

VARIABEL	Nilai <i>Path Coefficient</i>
<i>Training</i> ->Komitmen organisasi->Kinerja karyawan	0.008
<i>Career development</i> ->Komitmen Organisasi-> Kinerja karyawan	0.029
Efikasi diri->Komitmen organisasi->Kinerja karyawan	0.091

Sumber : Data primer diolah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan analisis tabel 4.12, hasil pada uji *Part Coefficient Indirect Effect* bahwa nilai *P-Value* di gunakan untuk melihat dan menunjukkan diterima atau ditolak nya hipotesis dalam penelitian ini. *P-Value* pada uji *Part Coefficient Indirect Effect* dapat di lihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.14
P-Value (Indirect effect)

VARIABEL	Nilai <i>Path Coefficient</i>
<i>Training</i> ->Komitmen organisasi->Kinerja Karyawan	0.334
<i>Career development</i> ->Komitmen Organisasi-> Kinerja karyawan	0.084
Efikasi diri->Komitmen Organisasi->Kinerja Karyawan	0.044

Sumber : Data primer diolah Smart-PLS 3.0, 2024

Berdasarkan hasil analisi pada tabel 4.14, dapat di peroleh nilai *Indirect Effect* (pengaruh tidak langsung) pada nilai *P-Value* menunjukkan bahwa terdapat satu hipotesis yang memiliki nilai *P-Value* lebih kecil dari 0.05 yaitu hubungan dari hipotesis (Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi) yang berarti hipotesis tersebut di terima/di dukung sehingga hubungan tersebut memiliki pengaruh. Sedangkan terdapat dua hipotesis (*Training* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi) dan (*Career Development* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitemn Organisasi) memiliki nilai *P-Value* lebih

besar dari 0.05 yang berarti hipotesis tidak diterima dan hubungan tersebut tidak memiliki pengaruh.

4.5 Hasil Pengaruh Hipotesis

Hipotesis penelitian ditentukan menggunakan Smart-PLS menghasilkan nilai *P-Value* menggunakan teknik bootstrapping untuk menguji teori ini. *P-Value* dianggap berpengaruh jika nilai lebih kecil dari (0.05). Hasil pengujian menggunakan uji koefisien jalur atau *path Coefficient* dan nilai *P-Value* sebagai berikut:

Tabel 4.15
Hasil Analisis Jalur

Hipotesis penelitian	Hubungan	<i>Path coefficient</i>	<i>P-Value</i>	Keterangan
H1	Pengaruh <i>training</i> terhadap komitmen organisasi	0.050	0.328	Tidak berpengaruh
H2	Pengaruh <i>career development</i> terhadap komitmen organisasi	0.175	0.037	Berpengaruh
H3	Pengaruh efikasi diri terhadap komitmen organisasi	0.467	0.000	Berpengaruh
H4	Pengaruh <i>training</i> terhadap kinerja karyawan	0.030	0.347	Tidak berpengaruh
H5	Pengaruh <i>career development</i> terhadap kinerja karyawan	0.292	0.001	Berpengaruh
H6	Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan	0.545	0.000	Berpengaruh
H7	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan	0.166	0.025	Berpengaruh
H8	Pengaruh <i>training</i> terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi	0.008	0.334	Tidak berpengaruh

	sebagai variabel mediasi			
H9	Pengaruh <i>career development</i> terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi	0.029	0.084	Tidak berpengaruh
H10	Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi	0.091	0.044	Berpengaruh

Sumber : Data primer diolah Smart-PLS 3.0, 2024

4.5.1 Analisis Uji Hipotesis

Uji Hipotesis di analisis dengan original simple (0) dengan nilai *P-Value* sig 0.05 dengan hasil sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama menyatakan jika *training* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.328 > 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini ditolak atau tidak di terima.

2. Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua menyatakan jika *career development* berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.037 < 0,05$ dapat di katakana bahwa hipotesis kedua dalam penelitian ini di terima.

3. Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga menyatakan jika efikasi diri berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient*

diperoleh sebesar $0.000 < 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini di terima.

4. Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat menyatakan jika training tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.347 > 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini ditolak atau tidak di terima.

5. Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis kelima menyatakan jika *career development* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.001 < 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis kelima dalam penelitian ini di terima.

6. Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis keenam menyatakan jika Efikasi Diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.000 < 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis keenam dalam penelitian ini di terima.

7. Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis ketujuh menyatakan jika komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.025 < 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis ketujuh dalam penelitian ini di terima.

8. Pengujian Hipotesis 8

Hipotesis kedelapan menyatakan jika *training* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.334 > 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis kedelapan dalam penelitian ini ditolak atau tidak di terima.

9. Pengujian Hipotesis 9

Hipotesis kesembilan menyatakan jika *career development* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.084 > 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis kesembilan dalam penelitian ini ditolak atau tidak diterima.

10. Pengujian Hipotesis 10

Hipotesis kesepuluh menyatakan jika Efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Hasil pengujian dengan metode *path coefficient* diperoleh sebesar $0.044 < 0.05$ dapat di katakana bahwa hipotesis kesepuluh dalam penelitian ini diterima.

4.6 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis data diatas, maka dapat di peroleh hasil pembahasan lebih lanjut dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. *Training* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan pada penelitian, menunjukkan bahwa *training* tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.328 lebih besar dari 0.05.

Hal tersebut berarti, *training* tidak memiliki pengaruh karena pelatihan sering kali di anggap sebagai tugas yang harus dijalani karyawan, bukan sebagai investasi yang nyata dari perusahaan terhadap pengembangan pribadi dan karir akibatnya karyawan tidak merasa lebih terikat dengan organisasi setelah mengikuti pelatihan yang di berikan oleh perusahaan (Khattak at al,2019).

Hasil ini didukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pinangkaan.F, Adolfina dkk (2020) bahwa *training* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel *training* secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin banyak pelatihan yang diberikan oleh perusahaan belum tentu dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan di PT. Erela Tbk Semarang.

2. *Career Development* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan pada penelitian, menunjukkan bahwa *Career Development* berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.037 lebih kecil dari 0.05.

Career development merupakan aktivitas karyawan yang membantu karyawannya untuk merencanakan karir masa depan di perusahaan agar perusahaan dan karyawan saling bersangkutan untuk dapat mengembangkan diri secara maksimum sesuai dengan kemampuan yang di miliki oleh karyawan (Widyanti, R,2018).

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Widyanti.R., Anhar,D., dkk (2020) menyatakan bahwa *career development* berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel *career development* secara persial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya pengembangan karir yang efektif dan berkelanjutan sangat penting dilakukan dalam meningkatkan komitmen organisasi dengan memberikan peluang yang baik, organisasi pada perusahaan akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih loyalitas sehingga karyawan akan berkontribusi pada keberhasilan perusahaan terutama pada PT. Erela Tbk Semarang.

3. Efikasi Diri berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan pada penelitian, menunjukkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.000 lebih kecil dari 0.05.

Efikasi diri berfungsi sebagai moderator terpenting antara kinerja karyawan dan komitmen organisasi, karyawan yang merasa mampu menangani tuntutan pekerjaan mereka lebih mungkin untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka yang kemudian mampu meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Keyakinan diri yang tinggi dalam pekerjaan menyebabkan dapat menyelesaikan tugas, persoalan, dan permasalahan yang ada di dalam organisas.

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Ekowati.Y., Siti Hidayah, dkk (2022) menyatakan bahwa Efikasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi dan penelitian yang dilakukan oleh Almutairi(2020) menyatakan bahwa efikasi diri berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel Efikasi Diri secara persial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya karyawan dengan tingkat efikasi diri yang tinggi cenderung lebih

bersemangat, termotivasi dan setia terhadap organisasi mereka. Oleh karena itu meningkatkan efikasi diri dapat menjadikan strategi yang efektif untuk memperkuat komitmen organisasi terutama di PT. Erela Tbk Semarang

4. *Training* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada penelitian, menunjukkan bahwa *Training* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.347 lebih besar dari 0.05.

Training merupakan salah satu bentuk usaha yang di berikan perusahaan untuk karyawan dengan tujuan dapat menciptakan karyawan yang berkualitas dan memiliki sumber daya manusia yang unggul. Meskipun pelatihan terus diberikan, ada banyak karyawan yang merasa bahwa pelatihan tidak mampu memberikan nilai signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan si sektor manufaktur (Ali dan Ahmad, 2022).

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Ahmad Yani Kosali (2023) menyatakan bahwa *training* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel *training* secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya pelatihan tidak selalu menjamin peningkatan kinerja karyawan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi seperti program pelatihan, lingkungan kerja, dan dukungan manajerial. Perusahaan perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih baik dalam pengembangan karyawan sehingga tidak hanya berfokus pada pelatihan tetapi juga memperhatikan faktor lain yang dapat mendukung dan memotifasi karyawan pada PT. Erela Tbk Semarang.

5. *Career Development* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada penelitian, menunjukkan bahwa *Career Development* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.001 lebih kecil dari 0.05.

Career development merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman kerja seseorang dalam mencapai tujuan karir, karyawan yang mendapatkan pengembangan karir cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Kurniawati, 2019).

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Wahyu Galang Budiyono., Ni Nyoman S., dkk (2024) menyatakan bahwa *career development* berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel *career development* secara persial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya program pengembangan karir yang efektif tidak hanya meningkatkan keterampilan dan kompetensi karyawan tetapi juga dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja yang saling berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan, maka setiap perusahaan harus memberikan pelatihan yang serius terhadap pengembangan karir sebagai salah satu stratrgi perusahaan dalam bagian manajemen sumber daya manusia terutama karyawan PT Erela Semarang harus memiliki jenjang karir yang baik.

6. Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan pada penelitian, menunjukkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.000 lebih kecil dari 0.05.

Efikasi diri merupakan kepercayaan yang di miliki individu dalam melakukan sesuatu tindakan terkait dengan pekerjaan. Efikasi diri sebagai modal kesiapan yang harus dimiliki karyawan dalam menerima pelatihan dan melakukan pekerjaan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan agar lebih siap dalam menjalankan pekerjaan.

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Memon et al. (2021) menyatakan bahwa Efikasi Diri berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan. Pernyataan tersebut juga di perkuat oleh Wahyu Galang Budiyono., Ni Nyoman S., dkk (2024) yang menyatakan bahwa Efikasi Diri berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel Efikasi Diri secara persial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan adanya efikasi diri perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan dengan mengadakan pelatihan dan memberi dukungan yang memadai kepada karyawan maka karyawan akan merasa lebih percaya diri dalam menjalankan tugas-tugasnya sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan demikian PT Erela Semarang dapat menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas.

7. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan pada penelitian, menunjukan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.025 lebih kecil dari 0.05.

Komitmen Organisasi merupakan kesetiaan atau loyalitas yang di berikan karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen yang baik kepada perusahaan maka dapan menjaga nama baik instusi,

bangga dengan institusi secara emosional dan mampu bekerja keras tanpa ada dorongan dari orang lain. Komitmen Organisasi dapat di tunjukan dengan sikap yang loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan organisasi (Huda & Farhan, 2019)

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Vera Sylvia.,S (2021) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel Komitmen Organisasi secara persial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Artinya dengan adanya Komitmen Organisasi yang tinggi dapat meningkatkan motivasi karyawan, memperkuat loyalitas perusahaan dan dapat mengurangi turnover, secara tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pada karyawan PT Erela Tbk Semarang.

8. *Training* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel Mediasi.

Berdasarkan pada penelitian, menunjukan bahwa *Training* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.334 lebih besar dari 0.05.

Training sering kali di anggap sebagai tugas yang harus dijalani karyawan, bukan sebagai investasi yang nyata dari perusahaan terhadap pengembangan pribadi dan karir akibatnya karyawan tidak merasa lebih terikat dengan organisasi setelah mengikuti pelatihan yang di berikan oleh perusahaan (Khattak at al,2019).

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Sutono, Rahmat Hidayat (2023) menyatakan bahwa *Training* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel *training* secara persial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi, artinya semakin baik pelatihan kerja yang di berikan kepada karyawan PT Erela Tbk Semarang, maka semakin bak juga karyawan berkontribusi terhadap organisasi yang ada dalam perusahaan. Perusahaan perlu mempertimbangkan pendekatan yang lebih baik dalam pengembangan karyawan sehingga tidak hanya berfokus pada pelatihan tetapi juga memperhatikan faktor lain yang dapat mendukung dan memotifasi karyawan pada PT. Erela Tbk Semarang.

9. *Career Development* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karywan melalui Komitmen Organisasi.

Berdasarkan pada penelitian, menunjukan bahwa *Career Development* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.084 lebih besar dari 0.05.

Career development berpusat kappa kebutuhan yang berhubungan dengan kegiatan dan minat yang di miliki oleh karyawan. Pengembangan karir menunjuk pada peningkatan status dalam jalur kalir yang di tetapkan. Sehingga dengan ada nya pengembangan karir dapat memberikan dorongan kepada karyawan (Serli Marlina Pakualam et al.,2023).

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Sri Winda Hardiyanti., Fanny Lus Utmi dan Suripto Moh Zulkifli.,(2024) menyatakan bahwa Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi.

Dengan demikian semakin baik *career development* di PT Erela Tbk Semarang maka semakin baik kinerja karyawan. *Career development* merupakan hal penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan

sikap karyawan terhadap pekerjaannya dan membangun kinerja karyawan lebih tinggi yang dilakukan organisasi untuk menjamin sumber daya manusia.

10. Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel Mediasi.

Berdasarkan pada penelitian, menunjukkan bahwa Efikasi Diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi terbukti pada nilai *P-Value* yaitu 0.044 lebih kecil dari 0.05.

Efikasi diri merupakan kepercayaan yang di miliki individu dalam melakukan sesuatu tindakan terkait dengan pekerjaan. Efikasi diri juga berfungsi sebagai moderator terpenting antara kinerja karyawan dan komitmen organisasi, karyawan yang merasa mampu menangani tuntutan pekerjaan mereka lebih mungkin untuk merasa puas dengan pekerjaan mereka yang kemudian mampu meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan penelitian yang di lakukan oleh Ekowati.Y., Siti Hidayah, dkk (2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi Efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti dapat memahami bahwa variabel Efikasi Diri secara persial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi dengan adanya efikasi diri perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan serta memperkuat loyalitas perusahaan dan emngurangi turnover, secara tidak langsung dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pada karywan PT Erela Tbk Semarang.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Bedasarkan analisis, tujuan dan data. Memperoleh kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian tentang pengaruh *training*, *career development* dan efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi studi PT Erela Tbk Semarang sebagai berikut :

1. Hasil penelitian secara langsung variabel *training* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *training* tidak mempunyai dampak langsung terhadap komitmen organisasi.
2. Hasil penelitian secara langsung variabel *career development* berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *career development* mempunyai dampak langsung terhadap komitmen organisasi.
3. Hasil penelitian secara langsung variabel efikasi diri berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Efikasi diri mempunyai dampak langsung terhadap komitmen organisasi.
4. Hasil penelitian secara langsung variabel *training* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *training* tidak mempunyai dampak langsung terhadap Kinerja Karyawan.
5. Hasil penelitian secara langsung variabel *career development* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir mempunyai dampak langsung terhadap kinerja karyawan.

6. Hasil penelitian secara langsung variabel Efikasi diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa efikasi diri mempunyai dampak langsung terhadap komitmen organisasi.
7. Hasil penelitian secara langsung variabel Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi mempunyai dampak langsung terhadap kinerja karyawan.
8. Hasil penelitian secara langsung variabel *Training* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi *training* terhadap kinerja karyawan.
9. Hasil penelitian secara langsung variabel *Career Development* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memediasi *career development* terhadap kinerja karyawan.
10. Hasil penelitian secara langsung variabel Efikasi diri berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi Efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Adapun saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini di harapkan bisa menja masukan untuk perusahaan selalu berusaha melakukan perbaikan dalam proses *training* yang lebih efisien dan efektif, penting dalam pelatihan kerja dan benar benar memastikan *career development* karyawan agar tetap mempunyai kemampuan

yang berkontribusi dengan komitmen organisasi pada perusahaan. Serta perlu di tingkatkan efikasi diri pada karyawan dengan memberikan sedikit pelatihan mengenai efikasi diri agar dapat menciptakan karyawan yang memiliki career yang baik dan efikasi diri yang baik.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

1. Menjangkau lebih luas lingkup penelitian, terutama dalam memahami bagaimana ketiga variabel penelitian training, career development dan efikasi diri secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Dengan menerapkan pendekatan yang komprehensif dan memberikan wawasan lebih mendalam keterkaitan variabel tersebut.
2. Mengeksplorasi keterkaitan praktis dan teoritis dalam temuan tersebut dan memahami peran dan mekanisme pengaruh variabel-variabel terhadap kinerja karyawan yang di mediasi komitmen organisasi.
3. Memberikan kontribusi lebih besar dalam pemahaman penulis terkait penelitian ini dengan konteks perusahaan yang berbeda dan tetap menggunakan variabel mediasi komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017:67). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abdullah, Muh Reza Resky Abdullah. "The Influence of OF Training on Employee Performance on PT. PLN Persero (ULP) Sungguhminasa MUH". *Jurnal Manajemen*: 1–5, 2021
- Adianto, & Sugiyanto. (2019). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Kerja terhadap*
- Afiyati, E. M. "Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga". In *Isbn* (Vol. 4, Issue 1), 2018.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi," *Manajemen Sumber Daya Manusia*", (Medan: Perdana Publishing, 2016).
- Arifianti, Ditha Rizky, and Rini Safitri. "Pengaruh career development dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan." *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance* 5.2 (2022): 488-498.
- Budiantara, I. Kadek, Ni Wayan Eka Mitriani, and I. Gusti Ayu Imbayani. "Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing PT. Adidaya Madani Denpasar." *Emas* 3.6 (2022): 139-151.
- Budiono, W. G., Suryani, N. N., & Mitriani, N. W. E. (2024). *Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karir Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Mitra Pemenang Denpasar*. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 25(1), 69-77.
- Demokrawati, Fiqa Adha. 2014. "Analisa Quick Count Dengan Menggunakan Metode Stratified Random Sampling (Studi Kasus Pemilu Walikota Bandung 2013)." *Universitas Pendidikan Indonesia*: 22–23.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Square Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.29*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Jufrizen, J. (2015). *Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan*. *Jurnal ilmiah manajemen dan bisnis*, 15(1).
- Kinerja Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk*. *Prosiding Seminar Nasional*,

7(4), 499–509.

Luthans, Fred. "Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh". Yogyakarta: Penerbit. Andi, 2005.

Mahsun, Mohamad. 2016. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. BPFE-YOGYAKARTA: Yogyakarta

Mitra C V, Denpasar P. Pengaruh Pelatihan , Pengembangan Karir Dan. 2024;25(1)

Ndidi, Nwali C. Does Training and Development Impact the Employee Performance or Another Ritual. Management, and Social Sciences, 2021.

Pinangkaan, F., Adolfina, A., & Walangitan, M. D. (2020). Pengaruh pelatihan karyawan, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada bpjs ketenagakerjaan Manado. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 8(4).

Pratomo, Ridho. "Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan dengan keterikatan karyawan sebagai variabel intervening." Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan 11.04 (2022): 1021-1033.

Rahmawati, Murni, and Kristin Juwita. "Pengaruh komitmen organisasi dan implementasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Lantabur." JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara 2.2 (2019): 63-72.

Retno Dewi Putri, "pengaruh pelatihan kerja dan selft efficacy terhadap kinerja karyawan"2021

Siregar, dkk, "Management Aset Strategi Penataan Konsep Pembangunan Berkelanjutan secara Nasional dalam Konteks Kepala Daerah sebagai CEO's pada Era Globalisasi dan Otonomi Daerah", (penerbit: PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2018)

Sri W, Utami FL, Zulkifli SM. Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening Pada PT. Karya Hevea Indonesia Dolok Masihul. *Pus Publ Ilmu Manaj.* 2024;2(1):286-301.

Subroto, Setyowati. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tegal Shipyard Utama. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan

Sugiarti, Tuti Hartati, and Hafniza Amir. "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Padma Ardya Aktuarial Jakarta." Jakarta: Epigram, 2016.

Susi Marta Tambunan, "Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Akademi Pariwisata Medan Hotel School Medan", Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ilmu Ekonomi (JASMIEN). Volume 01 Nomor 02 Tahun 2022 Sinulingga, Sukaria, " Perencanaan & pengendalian produksi ". (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2009)

Sutono S, Hidayat R. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja

- Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening di PT Syntronic Indonesia. *JIIP - J Ilm Ilmu Pendidik*. 2023;6(2):1341-1345. doi:10.54371/jiip.v6i2.1648
- Sutrisno, S, H Herdiyanti, M Asir, and ..., 'Dampak Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Perusahaan: Review Literature', *Management ...*, 3.October (2022), 3476–82
- Sutrisno, S., & Kurniawan, B. (2020). Analisis Kemampuan Adaptasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas PGRI Semarang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi (JEMA) Universitas Ngudi Waluyo*, 1(2), 42-49.
- Sutrisno, Sutrisno, et al. "Literature Review: Penerapan Sistem Job Satisfaction dan Job Rotation pada Karyawan Perusahaan." *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)* 6.2 (2023): 1140-1153.
- Tiara, Meta Indah, Sutrisno Sutrisno, and M. Fadjar Darmaputra. "Pengaruh Kompetensi, Inovasi, Pelatihan, Terhadap Kinerja UMKM Center Kabupaten Semarang." *Jurnal Publikasi Sistem Informasi dan Manajemen Bisnis* 3.1 (2024): 13-24.
- Widyanti, R., Anhar, D., & Basuki, B. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin). *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 6(2)
- Wijayanti, T. K., & Nugrohoseno, D. "Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Melalui Komitemen Organisasi". *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 2014.
- Yunia Ekowati, dkk, "Pengaruh Efikasi Diri Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt. Phapros Tbk Wilayah Jateng Diy". *Jurnal Magisma Vol. XI No. 1 – Tahun 2022* | 43 Ibid, 45-46.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Pra-Survey

Hasil pra-survey kinerja karyawan

NO	Pertanyaan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
A. Kendala Kerja						
1.	Saya mampu bekerja dengan baik tanpa pengawasan pimpinan.	5%	7,5%	10%	60%	17,5%
B. Kualitas Kerja						
2.	Menurut anda, sejauh mana pekerjaan anda memenuhi atau melebihi standar kualitas yang di dapatkan oleh perusahaan.	10%	7,5%	40%	27%	10%
C. Kuantitas Kerja						
3.	Saya mampu menilai kemampuan saya dalam mencapai target kuantitas pekerjaan yang ditetapkan oleh perusahaan.	7,5%	5%	60%	17,5%	10%

Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN

PENGARUH *TRAINING*, *CAREER DEVELOPMENT* DAN EFIKASI DIRI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(studi pada PT. Erela Tbk Semarang)

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Kepada Yth

Bapak/ Ibu/Saudara/i

Di Tempat

Perkenalkan saya Frisca Febriani. Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas PGRI Semarang. Dalam rangka memenuhi tugas semester akhir skripsi sebagai syarat untuk menyelesaikan jenjang Studi Sarjana (S1) Manajemen Universitas PGRI Semarang, peneliti memohon kesediaan bapak/Ibu/Saudara/I untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuisisioner penelitian ini. Data yang kami bagikan hanya untuk penelitian ilmiah sementara, kami akan menjamin identitas Bapak/Ibu/Saudara/i sekalian. Informasi yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan sangat bermanfaat bagi penelitian ini. Demikian kami sampaikan terimakasih atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i mengisi kuisisioner ini.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

A. Petunjuk pengisian Kuisisioner

1. Berikan Tanda (✓) pada pilihan di kolom jawaban yang tersedia.
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban.
3. Mohon agar memberikan jawaban yang sesuai dengan diri anda.
4. Atas kesediaan mengisi kuisisioner ini, saya ucapkan terimakasih sebesar-besarnya.

Keterangan :

Skor 1 : Sangat tidak Setuju (STS)

Skor 2 : Tidak Setuju (TS)

Skor 3 : Kurang Setuju (KS)

Skor 4 : Setuju (S)

Skor 5 : Sangat Setuju (SS)

B. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin : Laki- Laki Perempuan
2. Usia : < 20 Tahun 20-25 Tahun >25 Tahun
3. Pendidikan Terakhir : SLTA DIPLOMA S1
4. Bagian : K-strip *General Affair*
 K- sirup Produksi
 K-blistar Laborat
 K-tetes K-salep
5. Lama Berkerja : <5Tahun 5-10 Tahun >10 Tahun

TRAINING (X1)

NO	PERTANYAAN	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
A. KUALITAS MATERI PELATIHAN						
1.	Saya merasa materi pelatihan yang diberikan tidak relevan dengan kebutuhan saya.					
2.	Saya merasa materi pelatihan sudah jelas dan mudah dipahami.					
B. KUALITAS MODEL PELATIHAN						
3.	Pelatihan kerja yang saya terima memengaruhi kualitas kerja saya.					
4.	Saya merasa pelatihan kerja yang saya terima tidak mempengaruhi kualitas kerja saya					
C. KUALITAS PESERTA PELATIHAN						
5.	Saya merasa tidak termotivasi dan tidak berminat belajar selama pelatihan kerja					
6.	Saya termotivasi dan berminat belajar selama pelatihan kerja.					
D. KUALITAS INSTRUMENT PELATIHAN						
7.	Saya merasa instrumen pelatihan kerja yang digunakan sudah sesuai dengan kapasitas peserta					
8.	Saya merasa instrumen pelatihan kerja yang digunakan efektif dalam meningkatkan kualitas kerja saya					
E. KUALITAS EVALUASI PELATIHAN						
9.	Metode evaluasi yang digunakan sangat bermacam-macam					
10	Metode evaluasi dapat memberikan umpan balik yang dapat ditindaklanjuti kepada organisasi.					

CAREER DEVELOPMENT (X2)

NO	PERTANYAAN	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
A. PRESTASI KERJA						
11.	Saya bekerja keras untuk meningkatkan prestasi saya dalam bekerja.					
12.	Saya memiliki kualitas pekerjaan yang rendah dalam meningkatkan prestasi organisasi					
B. PELATIHAN						
13.	Saya sering mengikuti pelatihan dan perkembangan karir untuk meningkatkan kemampuan saya					
14.	Saya tidak mengikuti pelatihan dan perkembangan diri untuk meningkatkan kemampuan bekerja.					
C. LATAR BELAKANG						
15.	Saya memiliki latar belakang pendidikan yang mendukung pekerjaan saya saat ini.					
16.	Saya memiliki latar belakang pekerjaan yang kurang baik					
D. KEBIJAKAN ORGANISASI						
17.	Saya merasa kebijakan organisasi saat ini membantu saya dalam pengembangan karir.					
18.	Saya merasa kebijakan organisasi saat ini tidak membantu saya dalam pengembangan karir.					
E. PENGALAMAN KERJA						
20.	Saya memiliki pengalaman kerja yang relevan dengan pekerjaan saya saat ini.					
21.	Pengalaman kerja saya membantu pekerjaan saya saat ini.					
F. KESETIAAN PADA ORGANISASI						
22.	Saya merasa memiliki komitmen besar untuk tetap bekerja di perusahaan ini.					
23.	Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar pada perusahaan tempat kerja saya					

EFIKASI DIRI (X3)

NO	PERTANYAAN	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
A. MAGNITUDE (KESULITAN)						
24.	Saya yakin bahwa saya dapat mengatasi hambatan besar dalam hidup saya.					
25.	Saya tidak yakin saya mampu mengatasi tantangan dalam hidup saya.					
B. GENERALITY (KEYAKINAN)						
26.	Saya yakin bahwa saya memiliki kemampuan untuk menyelesaikan berbagai tugas.					
27.	Saya tidak yakin saya dapat menguasai berbagai materi pelajaran.					
C. STRENGTH (KEKUATAN)						
28.	Saya percaya bahwa saya memiliki kekuatan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.					

29.	Saya tidak percaya saya memiliki kekuatan untuk mengatasi kesulitan dalam pekerjaan saya.					
-----	---	--	--	--	--	--

KINERJA KARYAWAN (Y)

NO	PERTANYAAN	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
A. TINGKAT KESALAHAN, KERUSAKAN, KECERMATAN						
30.	Saya berupaya untuk mencapai target produksi dengan mengurangi jumlah kesalahan dalam pekerjaan saya					
31.	Saya memastikan bahwa pekerjaan yang saya lakukan memiliki tingkat kecermatan yang tinggi untuk memastikan kualitas					
B. JUMLAH PEKERJAAN YANG DIHASILKAN, TARGET						
32.	Saya berusaha memenuhi target yang telah ditetapkan perusahaan					
33.	Jumlah pekerjaan yang saya hasilkan tidak sesuai dengan ketentuan perusahaan					
C. TINGKAT KETIDAK HADIRAN, KETERLAMBATAN, WAKTU KERJA						
34.	Saya sering absen tanpa alasan yang jelas					
35.	Saya menggunakan waktu kerja secara efektif dan efisien untuk menyelesaikan tugas-tugas saya.					
D. HUBUNGAN ANTAR KARYAWAN, KOMUNIKASI						
36.	Saya memiliki rasa saling percaya dengan rekan kerja saya dalam menyelesaikan pekerjaan					
37.	Saya tidak memiliki rasa percaya diri dalam berkomunikasi dengan rekan kerja saya					

KOMITMEN ORGANISASI (Z)

NO	PERTANYAAN	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
A. KOMITMEN AFEKTIF						
38.	Saya merasa senang bergabung dengan organisasi ini					
39.	Saya memiliki pengalaman yang negatif dalam berpartisipasi dalam kegiatan organisasi					
B. KOMITMEN BERKELANJUTAN						
40.	Saya berencana untuk terus berpartisipasi dalam organisasi ini dalam waktu dekat					
41.	Saya tidak berencana untuk terus berpartisipasi dalam organisasi ini dalam waktu dekat					
C. KOMITMEN NORMATIF						
42.	Saya percaya bahwa organisasi ini memiliki tujuan yang jelas dan signifikan					
43.	Saya percaya bahwa organisasi ini memiliki anggota yang komitmen dan konservatif					

Lampiran 3 Hasil Data Responden

134 Data Karakteristik Responden 2024

No	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Bagian	Lama bekerja
1	Perempuan	20-25 tahun	DIPLOMA	K-blistar	5-10 tahun
2	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-tetes	> 10 tahun
3	Laki-laki	< 20 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
4	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-blistar	> 10 tahun
5	Laki-laki	> 25 tahun	DIPLOMA	Produksi	5-10 tahun
6	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-tetes	5-10 tahun
7	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	K-blistar	> 10 tahun
8	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-tetes	> 10 tahun
9	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
10	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-blistar	5-10 tahun
11	Laki-laki	> 25 tahun	S1	Produksi	> 10 tahun
12	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	Produksi	> 10 tahun
13	Laki-laki	20-25 tahun	S1	K-blistar	< 5 tahun
14	Perempuan	20-25 tahun	DIPLOMA	General affair	5-10 tahun
15	Perempuan	< 20 tahun	S1	Produksi	> 10 tahun
16	Laki-laki	20-25 tahun	DIPLOMA	K-blistar	< 5 tahun
17	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
18	Laki-laki	< 20 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
19	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-blistar	< 5 tahun
20	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
21	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
22	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-blistar	< 5 tahun
23	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	General affair	< 5 tahun
24	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-tetes	5-10 tahun
25	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	K-blistar	5-10 tahun
26	Perempuan	20-25 tahun	DIPLOMA	General affair	5-10 tahun
27	Laki-laki	20-25 tahun	S1	Laborat	5-10 tahun
28	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	K-blistar	> 10 tahun
29	Laki-laki	> 25 tahun	S1	K-tetes	> 10 tahun
30	Laki-laki	20-25 tahun	DIPLOMA	K-blistar	5-10 tahun
31	Laki-laki	< 20 tahun	DIPLOMA	K-blistar	< 5 tahun
32	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-blistar	5-10 tahun
33	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	K-blistar	> 10 tahun
34	Perempuan	> 25 tahun	DIPLOMA	K-tetes	< 5 tahun
35	Laki-laki	20-25 tahun	S1	K-tetes	5-10 tahun
36	Perempuan	20-25 tahun	S1	Produksi	< 5 tahun
37	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
38	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
39	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun

40	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
41	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
42	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
43	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
44	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
45	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
46	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
47	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	General affair	< 5 tahun
48	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
49	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	General affair	> 10 tahun
50	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
51	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
52	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
53	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
54	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
55	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-sirup	> 10 tahun
56	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	General affair	< 5 tahun
57	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	< 5 tahun
58	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Laborat	< 5 tahun
59	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	< 5 tahun
60	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	Laborat	< 5 tahun
61	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	< 5 tahun
62	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Laborat	5-10 tahun
63	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	< 5 tahun
64	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Laborat	< 5 tahun
65	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-sirup	< 5 tahun
66	Perempuan	> 25 tahun	S1	Produksi	< 5 tahun
67	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	General affair	< 5 tahun
68	Laki-laki	20-25 tahun	S1	Produksi	< 5 tahun
69	Perempuan	20-25 tahun	S1	General affair	< 5 tahun
70	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-salep	< 5 tahun
71	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	< 5 tahun
72	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-salep	< 5 tahun
73	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
74	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	5-10 tahun
75	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-salep	5-10 tahun
76	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	Laborat	5-10 tahun
77	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-sirup	> 10 tahun
78	Perempuan	< 20 tahun	DIPLOMA	Produksi	5-10 tahun
79	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	< 5 tahun
80	Laki-laki	20-25 tahun	S1	K-salep	> 10 tahun
81	Perempuan	< 20 tahun	S1	Produksi	> 10 tahun

82	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-salep	< 5 tahun
83	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	Produksi	5-10 tahun
84	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-sirup	< 5 tahun
85	Perempuan	> 25 tahun	DIPLOMA	K-sirup	5-10 tahun
86	Perempuan	> 25 tahun	S1	Laborat	< 5 tahun
87	Perempuan	> 25 tahun	S1	General affair	< 5 tahun
88	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-salep	< 5 tahun
89	Perempuan	> 25 tahun	S1	General affair	< 5 tahun
90	Perempuan	< 20 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
91	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
92	Perempuan	< 20 tahun	S1	K-strip	5-10 tahun
93	Perempuan	< 20 tahun	S1	K-salep	5-10 tahun
94	Perempuan	> 25 tahun	S1	General affair	< 5 tahun
95	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	> 10 tahun
96	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
97	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
98	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-salep	< 5 tahun
99	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-salep	< 5 tahun
100	Perempuan	> 25 tahun	S1	General affair	< 5 tahun
101	Perempuan	< 20 tahun	SLTA	General affair	< 5 tahun
102	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
103	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-salep	< 5 tahun
104	Perempuan	> 25 tahun	S1	General affair	< 5 tahun
105	Perempuan	> 25 tahun	S1	Laborat	< 5 tahun
106	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
107	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-salep	> 10 tahun
108	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
109	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-salep	< 5 tahun
110	Laki-laki	< 20 tahun	S1	K-salep	> 10 tahun
111	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
112	Perempuan	> 25 tahun	S1	Laborat	5-10 tahun
113	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
114	Perempuan	> 25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
115	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-salep	< 5 tahun
116	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-strip	< 5 tahun
117	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-salep	5-10 tahun
118	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	Laborat	< 5 tahun
119	Perempuan	< 20 tahun	SLTA	K-sirup	< 5 tahun
120	Perempuan	20-25 tahun	S1	K-blistar	< 5 tahun
121	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-strip	< 5 tahun
122	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-strip	< 5 tahun
123	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-sirup	> 10 tahun

124	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	K-strip	> 10 tahun
125	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-sirup	5-10 tahun
126	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-blistar	< 5 tahun
127	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	General affair	< 5 tahun
128	Perempuan	< 20 tahun	SLTA	Produksi	< 5 tahun
129	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	Laborat	5-10 tahun
130	Laki-laki	20-25 tahun	SLTA	K-salep	< 5 tahun
131	Perempuan	20-25 tahun	SLTA	K-tetes	< 5 tahun
132	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-blistar	5-10 tahun
133	Laki-laki	> 25 tahun	SLTA	K-sirup	5-10 tahun
134	Perempuan	> 25 tahun	SLTA	K-strip	> 10 tahun

Lampiran 4 Hasil Tabulasi Jawaban Responden

TABULASI JAWABAN RESPONDEN

VARIABEL TRAINING										
NO	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10
1	3	4	5	2	1	4	4	4	4	4
2	3	3	2	4	5	4	3	3	5	4
3	1	4	4	1	2	4	4	3	3	4
4	1	4	4	2	1	4	4	4	4	1
5	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
8	1	4	2	4	1	4	4	4	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
10	4	4	5	4	5	4	3	3	4	5
11	1	4	5	4	5	4	5	4	4	4
12	3	4	5	1	1	4	5	4	4	2
13	1	4	5	2	1	5	5	5	3	3
14	1	2	2	1	2	1	2	3	1	2
15	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4
16	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4
17	2	2	4	4	2	4	4	4	2	2
18	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
19	3	4	1	2	3	4	4	4	4	4
20	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
21	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
22	3	4	4	2	1	4	4	4	4	4
23	3	4	3	4	2	4	4	4	4	4
24	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
25	1	3	3	2	1	4	4	5	5	3
26	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5
27	2	3	2	3	3	3	2	1	3	2
28	3	3	4	2	2	1	2	3	1	3
29	3	2	1	2	3	4	3	3	4	4

30	1	1	2	2	3	3	4	4	4	5
31	5	5	1	1	4	2	1	2	1	1
32	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3
33	3	2	1	2	3	4	5	5	3	4
34	4	4	2	4	4	3	3	4	3	2
35	2	2	5	1	1	5	3	5	3	3
36	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5
39	3	4	4	3	1	4	4	4	4	4
40	3	4	3	2	1	4	4	4	4	4
41	2	4	4	3	2	4	4	4	4	4
42	2	4	4	3	1	4	4	4	4	3
43	4	3	2	4	3	4	3	4	4	4
44	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
45	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4
46	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4
47	1	4	4	3	1	4	4	4	4	4
48	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4
49	2	4	4	2	2	4	4	4	4	2
50	3	4	4	2	2	4	4	4	4	2
51	2	4	4	2	2	4	4	4	4	4
52	3	4	4	3	1	4	4	5	4	4
53	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4
54	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4
55	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4
56	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
57	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
58	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
59	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
60	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3
61	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
62	2	4	4	3	2	5	4	4	4	4
63	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	1	4	4	2	3	5	3	3	4	4
66	2	4	4	2	1	4	4	4	4	4
67	2	5	4	2	2	5	5	5	5	5
68	3	4	4	5	2	5	4	5	4	3
69	3	5	5	3	2	5	5	5	5	5
70	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4
71	3	4	5	3	2	5	4	4	4	4
72	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
73	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4

74	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
75	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4
76	3	4	5	3	2	5	4	4	5	4
77	3	4	4	2	3	4	5	4	4	3
78	2	4	4	2	3	3	4	5	5	4
79	2	3	3	3	3	4	5	3	3	2
80	3	2	4	5	2	4	5	5	2	5
81	2	4	3	5	1	4	5	3	3	1
82	2	4	5	4	4	3	4	5	4	4
83	2	1	4	5	4	2	4	1	5	2
84	3	3	4	2	2	5	3	2	3	3
85	3	3	4	2	1	3	5	2	1	5
86	3	4	4	2	5	4	3	1	2	3
87	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3
89	4	4	3	3	2	5	3	4	3	3
90	4	2	4	3	5	4	4	5	3	4
91	4	3	5	4	5	4	5	3	5	4
92	4	4	5	1	5	5	3	5	1	5
93	5	4	5	5	4	5	3	4	2	4
94	5	3	4	4	5	3	5	1	5	4
95	2	2	3	5	5	2	3	3	2	3
96	4	2	4	5	4	4	2	4	2	4
97	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5
98	5	3	4	4	5	4	2	4	4	4
99	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3
100	4	4	5	2	5	3	5	4	4	4
101	1	4	4	2	1	4	4	5	4	4
102	5	3	5	5	5	2	5	5	5	4
103	3	5	3	3	5	3	3	2	3	3
104	5	5	4	5	5	5	5	3	4	2
105	5	5	5	3	4	4	3	4	3	4
106	4	3	5	4	5	5	5	3	4	2
107	2	4	2	5	1	3	5	4	1	1
108	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4
109	5	3	4	4	4	4	2	3	4	4
110	4	1	5	1	5	1	3	5	5	5
111	5	2	4	3	5	4	3	3	4	3
112	5	4	4	2	4	3	4	4	4	3
113	4	4	3	4	2	2	1	4	5	5
114	5	5	5	5	3	5	4	5	3	2
115	3	4	4	3	3	4	4	5	4	4
116	3	1	1	3	3	1	1	1	1	1
117	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
118	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4

119	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4
120	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
121	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
122	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
123	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
124	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
124	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
126	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
127	2	4	4	2	2	5	5	4	4	4
128	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
129	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
130	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
131	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4
132	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4
133	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4
134	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4

VARIABEL CAREER DEVELOPMENT												
1	CD1	CD2	CD3	CD4	CD5	CD6	CD7	CD8	CD9	CD10	CD11	CD12
2	4	3	5	3	4	2	4	3	4	5	4	5
3	4	5	4	2	5	3	4	2	4	4	5	2
4	4	4	2	3	4	1	4	2	2	5	5	3
5	4	4	4	1	4	1	4	2	4	5	5	5
6	4	4	4	3	4	3	4	2	4	4	5	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
8	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5
9	4	2	4	4	4	1	4	4	5	4	4	5
10	5	5	5	1	5	1	5	1	5	5	5	5
11	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5
12	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
13	4	5	4	1	4	1	4	2	4	4	5	5
14	5	3	3	1	5	1	5	1	5	5	5	5
15	2	1	2	3	3	2	4	1	2	3	3	1
16	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
17	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4
18	3	2	4	3	3	2	4	5	4	4	4	3
19	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	5	5
20	5	4	4	3	4	1	3	3	4	4	5	4
21	4	3	4	2	4	1	4	3	4	5	5	5
22	4	5	4	3	4	1	4	3	4	4	5	4
23	5	5	4	1	4	1	4	3	4	4	5	5
24	4	4	4	3	4	1	4	3	4	4	5	5
25	5	4	4	3	4	1	4	2	4	4	5	5
26	2	1	3	4	2	1	2	3	4	2	3	2

27	1	1	1	2	2	2	3	3	3	4	4	4
28	1	1	1	2	2	2	3	3	4	4	5	5
29	4	2	2	4	3	3	4	2	2	3	3	2
30	4	2	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4
31	1	1	1	2	2	3	4	4	3	3	3	3
32	3	3	2	5	1	3	1	1	1	1	2	1
33	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4
34	1	1	2	2	3	3	4	4	5	5	4	5
35	4	4	1	3	3	1	4	3	4	5	5	4
36	4	2	4	1	4	1	4	2	3	4	4	4
37	4	3	4	3	4	2	2	2	4	5	3	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
40	5	3	4	1	5	1	4	1	4	5	5	5
41	5	5	5	1	4	1	4	1	4	5	5	5
42	5	5	4	4	4	1	4	3	5	5	5	5
43	5	4	4	3	5	1	4	4	5	4	5	5
44	5	4	4	3	5	1	4	3	5	5	5	5
45	5	5	4	2	5	1	5	4	5	5	5	5
46	5	5	4	3	5	1	4	2	5	4	5	5
47	5	3	4	3	4	1	4	2	4	4	5	5
48	5	3	3	1	3	2	4	4	4	4	5	4
49	5	3	4	3	3	2	4	3	4	4	4	4
50	5	5	4	2	4	1	4	2	4	5	5	5
51	5	4	4	2	5	1	5	2	5	4	5	5
52	5	4	4	2	4	1	5	4	4	5	5	5
53	4	2	4	3	4	1	4	2	4	4	4	4
54	5	5	3	3	4	1	3	4	4	4	5	5
55	4	4	4	2	3	2	2	1	2	3	4	4
56	5	5	4	3	4	2	4	3	4	5	5	5
57	5	4	4	3	4	1	4	4	4	5	5	5
58	5	4	4	3	4	1	4	3	4	5	5	5
59	5	4	4	4	4	1	4	3	4	5	5	5
60	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	5	5
61	4	4	4	3	4	1	4	3	4	4	5	4
62	5	4	4	3	4	2	4	3	4	4	5	5
63	4	2	4	2	4	2	4	2	4	4	4	4
64	1	1	1	1	1	1	2	4	2	2	2	3
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	5	2	4	2	4	1	4	2	4	5	2	4
67	4	2	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4
68	5	2	4	2	5	2	5	2	5	5	5	5
69	5	2	4	2	5	1	4	3	5	4	5	5
70	4	3	3	2	5	2	5	3	5	5	5	5

71	5	5	4	3	4	1	4	3	4	5	5	5
72	5	2	4	1	4	1	4	2	4	4	5	4
73	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	5
74	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5
75	5	5	4	3	5	3	4	3	4	4	5	5
76	5	5	4	3	4	1	4	3	4	4	4	4
77	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	5
78	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	4	4
79	4	4	4	5	5	5	4	3	4	5	5	4
80	2	3	4	1	3	3	4	2	4	2	4	2
81	2	3	2	5	4	2	5	5	5	4	4	1
82	2	3	4	2	1	4	5	3	2	4	3	3
83	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4
84	1	3	5	4	4	4	4	4	3	3	2	2
85	2	5	4	2	4	4	4	3	2	3	2	4
86	5	5	5	1	3	3	4	5	4	2	3	4
87	2	2	4	5	5	4	4	3	4	3	3	3
88	3	4	3	3	2	3	3	4	2	4	3	3
89	5	2	4	5	3	4	5	3	4	2	5	1
90	4	4	5	3	5	3	3	2	3	4	3	3
91	5	5	5	5	4	5	3	5	4	5	3	5
92	5	2	4	1	5	4	5	5	3	4	5	4
93	5	3	5	3	5	3	4	1	4	2	4	1
94	4	5	2	4	1	4	5	5	4	5	4	4
95	4	3	3	5	4	3	3	2	5	3	3	4
96	4	5	2	5	1	5	2	5	3	5	3	4
97	4	4	4	5	5	5	3	3	5	3	4	3
98	3	3	5	5	5	4	5	2	5	2	5	3
99	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3
100	4	3	2	5	5	4	5	4	4	4	4	3
101	5	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	4
102	5	3	5	5	5	5	3	5	4	5	2	3
103	4	5	3	4	2	2	4	3	5	4	4	5
104	4	5	3	3	4	3	4	4	2	4	3	4
105	4	5	3	4	4	3	4	2	4	5	4	3
106	5	5	4	3	5	4	4	5	3	5	4	5
107	1	2	2	2	2	2	1	2	3	4	1	1
108	4	3	2	4	5	5	5	5	5	4	3	3
109	3	4	3	3	5	5	5	4	4	5	5	4
110	5	3	4	3	3	5	3	1	1	1	3	1
111	4	4	5	5	3	5	5	4	4	4	3	3
112	5	3	3	3	5	3	4	4	4	3	3	3
113	4	3	4	4	2	3	4	4	3	3	3	3
114	4	4	2	5	4	4	4	4	4	2	3	4

115	5	4	4	3	4	1	4	4	5	5	5	5
116	1	3	1	4	1	4	1	4	1	1	3	1
117	5	5	4	3	4	1	5	3	4	4	4	4
118	4	4	4	3	4	1	4	5	4	5	4	4
119	4	4	4	3	4	1	4	4	4	3	4	4
120	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3
121	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4
122	4	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4
123	5	4	4	3	4	1	5	3	4	4	4	5
124	5	4	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4
125	5	4	4	3	4	1	5	3	4	4	5	5
126	4	4	4	3	4	1	4	3	4	4	4	5
127	4	3	4	2	4	5	5	2	3	5	5	4
128	4	4	4	3	4	1	4	3	4	4	5	5
129	5	4	4	3	4	1	4	3	5	4	5	5
130	5	4	4	3	4	1	4	3	5	4	5	5
131	5	4	4	2	3	1	3	4	4	4	4	5
132	4	4	5	3	4	1	4	3	4	4	4	5
133	4	4	4	3	4	1	4	3	4	4	4	5
134	5	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5

VARIABEL EFIKASI DIRI						
	ED1	ED2	ED3	ED4	ED5	ED6
1	4	1	4	1	5	2
2	5	1	4	2	4	1
3	4	2	4	1	3	4
4	4	1	4	2	4	4
5	5	2	5	2	4	2
6	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	3	4	4
8	4	1	4	2	4	1
9	5	1	5	1	5	1
10	2	3	4	2	4	5
11	4	4	5	5	5	5
12	4	3	4	3	4	4
13	2	3	5	1	5	1
14	3	2	2	3	3	2
15	4	5	4	3	4	4
16	4	2	4	2	4	2
17	3	4	3	4	4	2
18	5	1	5	3	4	3
19	4	3	4	3	4	3
20	4	3	4	3	5	3
21	5	1	4	3	4	3

22	4	3	4	3	4	2
23	4	1	4	3	4	1
24	4	3	4	2	4	2
25	1	3	2	2	3	3
26	1	1	2	2	3	3
27	2	2	2	3	3	4
28	3	2	3	3	3	2
29	3	2	4	3	4	2
30	1	1	1	2	2	3
31	2	2	1	3	1	1
32	3	2	4	2	4	3
33	1	1	1	2	2	3
34	3	3	3	3	1	1
35	4	4	4	2	4	2
36	3	1	5	1	5	1
37	4	4	4	4	4	4
38	4	5	5	4	4	5
39	5	2	4	3	5	2
40	5	3	4	3	5	4
41	5	3	4	4	4	3
42	4	3	4	3	4	3
43	4	3	4	3	4	3
44	4	3	4	3	4	3
45	4	3	5	3	5	3
46	4	3	4	3	4	3
47	5	1	4	1	5	1
48	4	2	4	3	4	2
49	4	3	4	3	4	3
50	5	1	5	2	4	2
51	4	3	4	3	4	3
52	4	2	4	2	5	2
53	5	1	5	2	4	2
54	4	3	3	2	4	3
55	5	3	5	3	5	3
56	5	3	4	3	5	3
57	5	3	4	3	5	3
58	5	3	4	3	4	3
59	4	2	4	3	4	1
60	4	3	4	3	4	3
61	4	3	4	3	4	3
62	4	3	4	4	4	3
63	1	2	2	3	2	1
64	4	4	4	4	4	4
65	5	2	4	2	5	1

66	4	1	4	1	4	1
67	5	2	5	2	5	2
68	5	1	4	3	5	2
69	5	3	5	3	5	3
70	4	3	4	3	4	3
71	4	1	4	2	4	2
72	4	3	4	3	4	3
73	5	3	4	3	4	3
74	5	3	4	3	4	3
75	4	3	4	3	4	3
76	4	3	4	3	4	4
77	4	3	4	3	4	3
78	4	3	3	2	4	5
79	2	3	4	3	2	5
80	1	5	5	1	3	3
81	5	4	2	3	5	2
82	3	4	4	5	4	5
83	4	3	3	2	4	4
84	3	5	4	5	1	2
85	1	2	5	4	4	4
86	3	3	2	4	2	4
87	4	4	3	4	3	3
88	5	3	5	3	4	2
89	4	1	4	3	4	4
90	5	2	5	3	4	1
91	5	4	4	4	4	3
92	4	1	3	5	5	2
93	4	3	4	2	3	3
94	5	3	4	2	4	3
95	5	5	4	5	4	4
96	4	1	4	4	2	4
97	3	5	4	5	3	5
98	5	5	3	5	4	3
99	5	4	5	3	5	4
100	5	1	4	1	4	1
101	5	4	5	3	4	5
102	5	3	3	4	4	3
103	4	4	5	5	4	4
104	4	3	3	4	4	3
105	3	5	3	5	3	3
106	1	2	1	1	2	4
107	3	3	3	4	3	3
108	3	4	5	5	5	4
109	1	1	1	1	1	1

110	4	5	4	4	4	3
111	2	3	3	4	4	4
112	4	3	4	5	3	5
113	5	3	4	4	4	3
114	4	3	4	3	4	3
115	5	2	5	1	5	1
116	4	3	4	3	4	3
117	4	3	4	3	4	3
118	4	3	4	3	4	3
119	4	3	4	3	4	3
120	4	3	4	1	4	3
121	4	3	4	3	4	4
122	4	3	4	3	4	3
123	4	3	4	3	4	3
124	4	3	4	3	4	3
125	4	3	4	3	4	3
126	4	4	4	2	4	3
127	4	3	4	3	5	3
128	4	3	4	3	4	3
129	4	3	4	3	4	3
130	4	2	4	3	4	3
131	4	3	4	3	4	3
132	4	3	4	3	4	3
133	4	3	4	3	4	3

VARIABEL KINERJA KARYAWAN								
1	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8
2	4	5	4	2	1	4	4	1
3	3	4	5	4	1	3	3	4
4	5	4	4	4	3	3	4	1
5	4	4	4	1	1	4	4	1
6	3	3	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	4	4	4	4	5	5	5
9	4	4	4	1	1	5	4	1
10	5	5	5	2	1	5	5	1
11	4	5	5	5	4	3	3	4
12	4	5	5	3	4	3	2	2
13	4	5	5	3	1	5	5	1
14	5	5	5	1	1	5	5	1
15	1	2	3	2	3	4	2	3
16	3	4	4	3	4	3	4	4
17	4	4	4	2	2	4	4	2
18	4	2	3	4	4	4	4	3

19	5	5	5	3	1	5	3	3
20	4	5	5	3	1	5	4	3
21	4	4	5	1	1	5	5	3
22	4	5	5	1	1	5	4	2
23	5	5	4	1	1	4	4	1
24	4	5	5	1	1	4	4	1
25	4	5	4	2	1	4	5	1
26	2	3	2	1	1	3	2	2
27	1	1	2	2	3	3	4	4
28	1	1	2	3	3	4	4	5
29	3	3	4	4	3	4	4	1
30	3	2	2	1	1	3	2	2
31	2	2	2	3	3	3	4	4
32	2	1	1	2	2	2	1	3
33	3	4	4	3	2	4	4	2
34	1	1	2	2	3	2	3	4
35	4	3	3	2	2	2	1	3
36	4	4	4	2	2	4	3	2
37	5	5	5	1	1	5	5	1
38	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	5	5	4	4	4	4
40	5	5	5	1	1	4	5	3
41	5	5	5	1	1	4	5	3
42	5	5	5	1	1	4	4	3
43	5	5	5	1	1	4	4	3
44	5	5	5	2	1	4	4	1
45	5	5	5	2	1	4	4	3
46	5	5	5	1	1	4	4	1
47	5	5	5	1	1	5	5	1
48	5	4	4	3	1	4	4	2
49	4	3	4	2	1	4	4	2
50	5	5	5	1	1	4	4	2
51	5	5	5	2	1	5	4	1
52	5	5	5	1	1	4	4	2
53	4	4	4	2	1	5	4	2
54	5	5	5	1	1	4	5	4
55	3	4	4	4	3	4	3	2
56	5	5	4	1	1	4	4	2
57	5	5	5	1	1	4	4	5
58	5	5	4	3	1	4	4	5
59	5	5	5	3	1	4	4	3
60	4	5	4	2	1	4	4	2
61	4	4	4	2	1	4	5	3
62	4	4	4	2	1	4	4	3

63	4	4	4	3	1	4	4	3
64	1	2	1	4	2	2	2	4
65	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	4	4	2	1	4	4	1
67	4	4	4	2	1	4	4	1
68	5	5	5	2	2	5	5	2
69	4	4	5	1	1	5	5	1
70	4	4	5	4	1	4	1	5
71	5	5	5	2	1	5	4	3
72	4	4	4	2	1	4	4	3
73	5	5	5	3	1	4	4	3
74	5	5	5	2	1	5	5	3
75	5	5	5	1	1	4	4	2
76	5	5	5	1	1	5	5	3
77	4	4	5	5	3	5	4	3
78	4	4	4	5	2	4	5	4
79	4	4	3	4	2	4	4	3
80	2	5	5	3	3	4	4	2
81	2	5	3	3	3	2	2	3
82	4	5	4	2	3	4	4	3
83	5	4	4	4	1	5	4	3
84	2	4	4	3	4	2	4	2
85	3	4	5	3	2	4	4	3
86	4	2	4	4	4	4	3	3
87	4	2	3	4	4	3	2	2
88	3	4	4	3	3	4	4	3
89	5	2	5	2	3	5	1	4
90	3	4	4	4	3	5	3	5
91	5	2	5	3	4	2	5	3
92	4	5	5	2	5	3	4	5
93	4	2	3	4	5	5	5	4
94	4	3	4	2	4	4	3	3
95	4	2	4	4	5	5	4	4
96	4	5	3	4	2	5	2	3
97	5	4	4	5	4	3	4	3
98	5	5	3	5	3	4	5	4
99	4	4	3	3	4	4	4	4
100	4	2	5	2	5	2	5	5
101	1	4	4	1	1	4	4	1
102	4	5	3	3	5	3	4	3
103	5	4	3	3	5	3	3	4
104	5	4	5	4	5	4	4	4
105	4	3	4	4	4	3	5	4
106	4	5	3	4	5	5	3	4

107	1	2	3	4	5	1	1	1
108	3	3	3	3	3	3	3	4
109	3	4	3	3	4	4	5	5
110	5	1	1	1	5	1	1	4
111	3	3	5	3	4	2	4	4
112	3	4	3	4	4	3	4	3
113	5	5	4	5	3	5	5	5
114	5	4	5	4	4	3	5	4
115	5	5	5	1	1	4	4	3
116	5	5	5	1	1	5	5	1
117	5	5	5	1	1	4	4	3
118	5	5	4	1	1	4	5	3
119	4	4	4	1	1	4	4	3
120	4	4	4	4	3	5	4	2
121	4	4	4	2	1	4	4	3
122	5	5	4	1	1	4	5	2
123	5	5	4	1	1	4	4	3
124	5	5	5	1	1	4	4	3
125	5	5	4	1	1	5	5	3
126	5	5	4	1	1	4	4	1
127	5	4	5	2	1	5	4	4
128	5	5	4	2	1	5	4	3
129	5	5	5	1	1	5	5	3
130	5	5	5	1	1	5	5	3
131	5	4	4	1	1	4	5	3
132	5	5	4	3	1	4	4	2
133	5	5	5	1	1	4	5	3
134	5	5	5	1	1	5	5	1

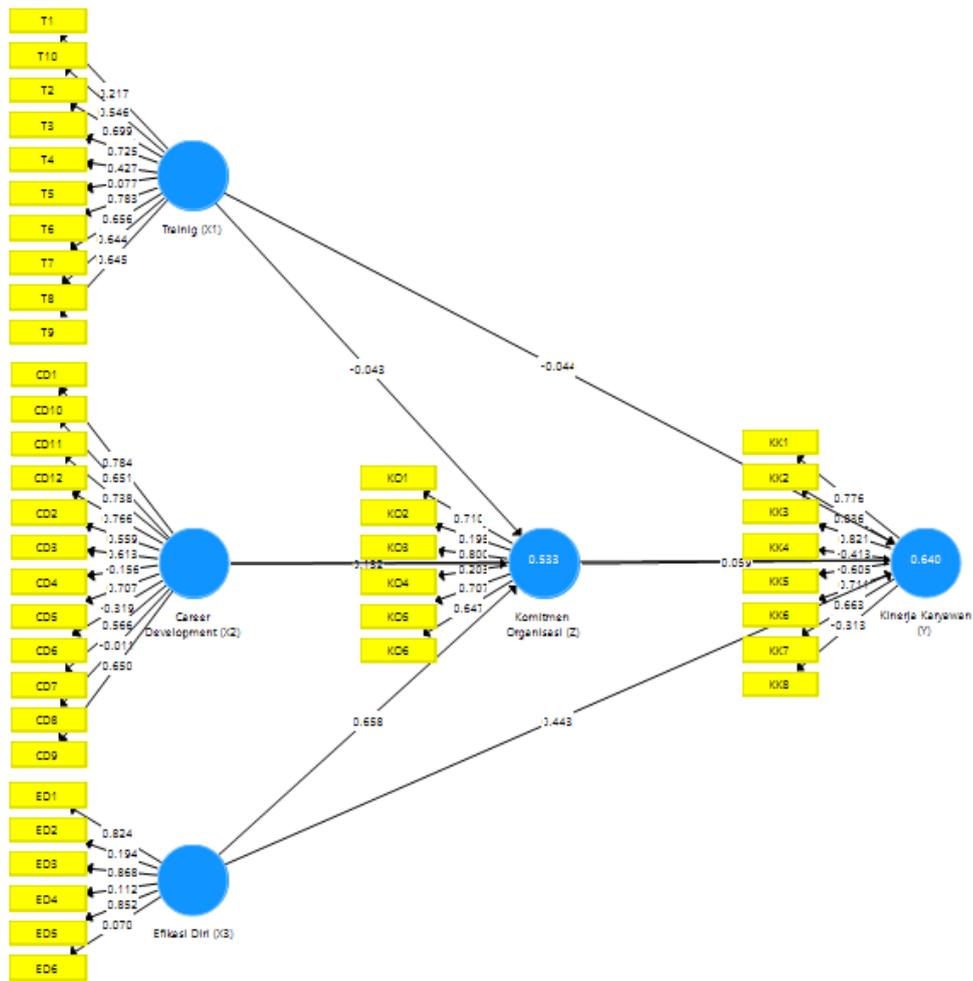
VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI						
1	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6
2	3	3	4	2	5	4
3	4	4	5	1	3	4
4	4	4	3	5	4	4
5	4	1	1	1	4	4
6	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	5	5	5
9	4	1	3	4	4	4
10	5	3	4	4	5	5
11	5	3	4	4	5	5
12	5	4	4	3	4	5
13	4	3	3	4	4	4
14	4	1	5	4	4	4

15	1	2	3	4	5	2
16	5	4	4	4	4	3
17	4	4	4	2	4	4
18	3	3	4	4	4	5
19	5	3	3	3	4	4
20	4	3	4	3	4	4
21	4	3	4	2	4	4
22	4	3	4	3	4	4
23	4	3	4	3	4	4
24	4	3	3	3	4	4
25	4	2	4	3	4	5
26	3	2	1	1	3	3
27	1	1	2	3	4	5
28	1	2	3	3	4	5
29	3	2	3	1	2	3
30	3	4	3	3	3	3
31	1	1	1	2	2	3
32	2	5	2	2	1	1
33	3	2	3	4	4	3
34	1	1	1	2	2	2
35	3	2	3	3	3	4
36	4	2	3	2	4	4
37	3	4	3	3	3	4
38	4	4	4	4	4	4
39	4	5	5	4	4	4
40	4	4	3	2	4	5
41	4	2	3	3	4	4
42	4	3	3	2	4	4
43	4	3	4	2	4	4
44	4	2	4	2	4	4
45	4	3	4	3	4	4
46	4	3	4	3	4	3
47	4	3	4	3	4	4
48	4	3	4	2	4	4
49	4	2	4	3	4	4
50	4	3	4	3	4	5
51	4	2	4	3	4	4
52	4	2	4	3	4	4
53	4	3	4	3	4	4
54	4	2	4	2	4	4
55	3	3	3	2	3	4
56	4	3	4	3	4	4
57	4	2	4	3	4	4
58	4	3	4	3	4	4

59	4	3	4	3	4	4
60	4	3	4	3	4	5
61	4	3	4	3	4	4
62	4	3	4	3	4	5
63	4	2	4	3	4	4
64	4	4	4	4	4	4
65	4	4	4	4	4	4
66	4	2	3	3	4	4
67	4	1	4	1	4	4
68	5	2	5	2	5	5
69	4	1	4	1	5	4
70	4	4	3	4	5	5
71	4	2	4	3	4	4
72	4	1	4	1	5	4
73	4	3	4	3	4	4
74	4	3	4	3	4	4
75	4	3	4	3	4	5
76	4	3	4	3	4	4
77	4	5	5	4	5	5
78	4	4	5	4	4	4
79	5	4	4	3	3	4
80	5	5	3	4	3	3
81	4	3	5	4	5	2
82	2	3	4	5	4	3
83	4	4	4	4	4	4
84	2	5	3	2	4	2
85	2	4	3	5	4	2
86	3	4	4	4	3	4
87	4	3	3	4	3	3
88	4	4	3	4	4	4
89	3	4	4	2	5	5
90	4	5	5	3	5	3
91	5	4	4	2	5	3
92	4	4	4	4	5	3
93	5	5	3	3	4	3
94	3	2	4	3	3	3
95	5	4	5	4	4	3
96	4	5	3	4	3	3
97	4	2	4	4	2	2
98	5	5	5	5	4	3
99	5	5	4	3	3	4
100	4	5	4	4	5	4
101	5	1	4	1	4	4
102	5	5	3	5	4	3

103	4	4	2	3	4	5
104	4	4	5	4	4	4
105	4	3	4	2	3	5
106	4	5	5	3	4	3
107	2	2	3	2	5	4
108	4	4	3	3	4	3
109	4	2	3	2	4	5
110	5	1	1	1	1	2
111	4	3	4	4	4	3
112	3	4	3	3	5	4
113	5	4	5	5	4	5
114	4	3	4	3	4	4
115	4	3	4	3	4	4
116	5	1	5	1	5	5
117	4	3	4	4	4	4
118	4	3	4	3	4	4
119	4	3	4	3	4	4
120	4	2	4	2	5	3
121	4	2	4	3	4	4
122	4	3	4	3	4	4
123	4	3	4	3	4	4
124	4	4	4	3	4	4
125	4	2	4	3	4	4
126	4	3	4	3	4	4
127	5	2	5	2	5	5
128	4	3	4	3	4	4
129	4	3	4	3	4	4
130	4	3	4	3	4	4
131	4	3	4	3	3	4
132	4	2	4	3	4	4
133	4	3	4	2	4	4
134	4	3	4	3	4	4

Lampiran 5 Hasil *Outer Model*



Lampiran 6 Hasil *Outer Loading*

Matrix	Career Develo...	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyaw...	Komitmen Org...	Training (X1)
CD1	0.784				
CD10	0.651				
CD11	0.738				
CD12	0.766				
CD2	0.559				
CD3	0.613				
CD4	-0.156				
CD5	0.707				
CD6	-0.319				
CD7	0.566				
CD8	-0.011				

Matrix					
	Career Develo...	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyaw...	Komitmen Org...	Training (X1)
CD9	0.650				
ED1		0.824			
ED2		0.194			
ED3		0.868			
ED4		0.112			
ED5		0.852			
ED6		0.070			
KK1			0.776		
KK2			0.836		
KK3			0.821		
KK4			-0.413		

Matrix					
	Career Develo...	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyaw...	Komitmen Org...	Training (X1)
KK5			-0.605		
KK6			0.711		
KK7			0.663		
KK8			-0.313		
KO1				0.710	
KO2				0.195	
KO3				0.800	
KO4				0.203	
KO5				0.707	
KO6				0.647	
T1					0.217

Matrix					
	Career Develo...	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyaw...	Komitmen Org...	Training (X1)
KO6				0.647	
T1					0.217
T10					0.546
T2					0.699
T3					0.725
T4					0.427
T5					0.077
T6					0.783
T7					0.656
T8					0.644
T9					0.645

Lampiran 7 Hasil Evaluasi *Outer Loading*

Matrix	Career Develo...	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyaw...	Komitmen Org...	Trainig (X1)
CD1	0.839				
CD11	0.779				
CD12	0.755				
CD5	0.731				
ED1		0.839			
ED3		0.872			
ED5		0.853			
KK1			0.816		
KK2			0.847		
KK3			0.852		
KK6			0.710		

Matrix	Career Develo...	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyaw...	Komitmen Org...	Trainig (X1)
ED1		0.839			
ED3		0.872			
ED5		0.853			
KK1			0.816		
KK2			0.847		
KK3			0.852		
KK6			0.710		
KO1				0.863	
KO3				0.848	
T3					0.769
T6					0.958

Lampiran 8 Hasil AVE , *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...	Copy to Clipboar
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extract...	
Career Development (X2)	0.782	0.804	0.859	0.604	
Efikasi Diri (X3)	0.817	0.829	0.891	0.731	
Kinerja Karyawan (Y)	0.822	0.834	0.883	0.654	
Komitmen Organisasi (Z)	0.633	0.634	0.845	0.731	
Trainig (X1)	0.712	1.043	0.858	0.754	

Lampiran 9 Hasil *Fornell Larcker Criterion*

Fornell-Larcker Criteri...	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait R...	Heterotrait-Monotrait R...	Copy to	
	Career Develo...	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyaw...	Komitmen Org...	Trainig (X1)
Career Development (X2)	0.777				
Efikasi Diri (X3)	0.648	0.855			
Kinerja Karyawan (Y)	0.694	0.774	0.809		
Komitmen Organisasi (Z)	0.501	0.639	0.618	0.855	
Trainig (X1)	0.552	0.381	0.412	0.255	0.868

Lampiran 10 Hasil R-Square dan F-Square

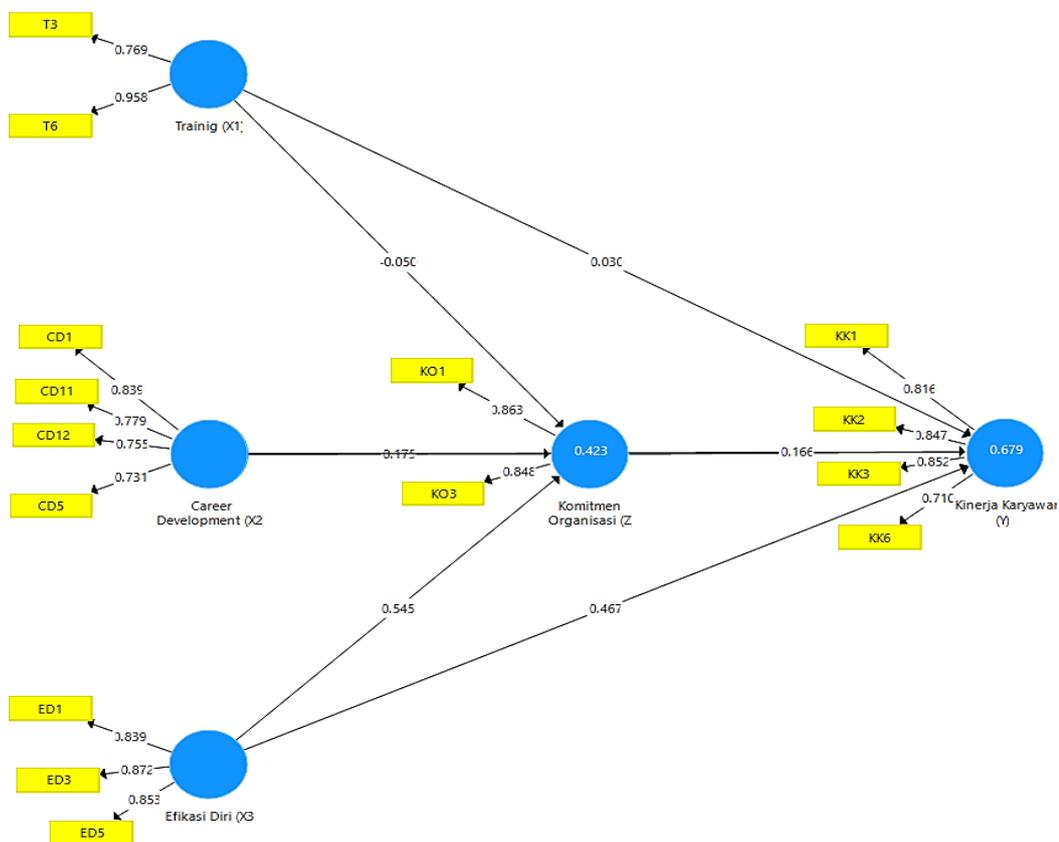
- Hasil R-Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.679	0.669
Komitmen Organisasi (Z)	0.423	0.410

- Hasil F-Square

Matrix	f Square	Copy to Clipboard:				
		Career Development (X2)	Efikasi Diri (X3)	Kinerja Karyawan (...)	Komitmen Organisa...	Trainig (X1)
Career Development (X2)				0.122	0.025	
Efikasi Diri (X3)				0.303	0.298	
Kinerja Karyawan (Y)						
Komitmen Organisasi (Z)				0.050		
Trainig (X1)				0.002	0.003	

Lampiran 11 Hasil Inner model



Lampiran 12 Hasil Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

• Uji Path Coefficient (Pengaruh Langsung)

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
Career Development (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.292	0.310	0.095	3.079	0.001
Career Development (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.175	0.175	0.098	1.787	0.037
Efikasi Diri (X3) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.467	0.452	0.096	4.846	0.000
Efikasi Diri (X3) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.545	0.535	0.110	4.956	0.000
Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.166	0.161	0.084	1.968	0.025
Trainig (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.030	0.031	0.077	0.392	0.347
Trainig (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	-0.050	-0.033	0.111	0.444	0.328

• Uji Path Coefficient Pengaruh Tidak Langsung

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
Career Development (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja K...	0.029	0.026	0.021	1.379	0.084
Efikasi Diri (X3) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.091	0.089	0.053	1.704	0.044
Trainig (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.008	-0.005	0.019	0.428	0.334