



## **PENGARUH MOTIVASI, PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN BANK**

**I Putu Galing Aryansuka Mautama Putra<sup>1</sup> Ni Wayan Mujiati<sup>2</sup>**

### **Article history:**

Submitted: 11 Mei 2022

Revised: 15 Juli 2022

Accepted: 22 Juli 2022

### **Keywords:**

Motivasi;

Training;

Competence;

Career Development;

### **Kata Kunci:**

Motivasi;

Pelatihan;

Kompetensi;

Pengembangan Karir;

### **Koresponding:**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Udayana, Bali,

Indonesia

Email:

[galingaryansuka@gmail.com](mailto:galingaryansuka@gmail.com)

### **Abstract**

*Employees are a very valuable asset for an organization or company. So many companies take care of their employees by providing career development as a form of positive support. Through this study, it was found that there were problems related to employee career development at a bank in Bali Province. This study aims to analyze the effect of employee motivation, training, and competence at the bank. The research location is one of the banks in Bali Province with a total of 60 employees. The sampling technique was carried out by saturated sampling. Data was collected by interview and using a questionnaire. The data analysis technique in this research is multiple linear regression analysis. The results showed that motivation, training, and competence had a positive and significant effect on career development. The implications of this research theoretically support the findings of previous research as well as studies related to career theory leading to the development of interests and self-concept, resulting from the ability to make choices. The practical implication for banks is related to employee career development, it is necessary to pay attention to the motivation, training and competence aspects of employees.*

### **Abstrak**

Karyawan merupakan aset yang sangat berharga bagi sebuah organisasi ataupun perusahaan. Sehingga banyak perusahaan menjaga karyawannya dengan memberikan pengembangan karir sebagai bentuk dukungan positif. Melalui penelitian ini ditemukan fakta bahwa adanya permasalahan terkait pengembangan karir karyawan pada salah satu bank di Provinsi Bali. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi, pelatihan, dan kompetensi karyawan pada bank. Lokasi penelitian adalah salah satu bank di Provinsi Bali dengan jumlah pegawai 60 orang. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan *sampling* jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara serta menggunakan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Implikasi penelitian ini secara teoritis mendukung temuan hasil penelitian terdahulu dan juga kajian terkait dengan teori karir super mengarah kepada perkembangan minat dan konsep dirinya, yang dihasilkan dari kemampuan untuk merencanakan karirnya. Implikasi praktis bagi bank yaitu terkait pengembangan karir karyawan perlu memperhatikan aspek motivasi, pelatihan dan kompetensi yang dimiliki karyawan.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia<sup>2</sup>

## PENDAHULUAN

Karyawan berperan sebagai asset yang sangat berharga dalam suatu organisasi atau perusahaan. Perusahaan yang kondusif, akan tumbuh dan berkembang dengan menitik beratkan pada sumber daya manusianya dengan harapan agar dapat menjalankan fungsi dari keberadaan sumber daya manusianya tersebut secara optimal. Tujuan suatu perusahaan tidak akan terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih dan lengkap. Strategisnya peran SDM menyebabkan setiap organisasi, baik swasta maupun pemerintahan berupaya untuk memberikan dukungan organisasi yang positif dengan memberikan karyawan untuk mengembangkan karir mereka.

Pengembangan karir adalah suatu usaha yang dilakukan oleh karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dan dilakukan secara terus menerus untuk mendapatkan apresiasi kenaikan jenjang jabatan yang diberikan oleh perusahaan (Kudsi, et al., 2017). Pemberian pengembangan karir kepada karyawan sangatlah penting karena dengan adanya pengembangan karir yang tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini dibuktikan oleh penelitian Sinaga & Wahyanti (2019) bahwa program pengembangan karir dijalankan dengan baik maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi. Selain itu pada penelitian Manggis *et al.* (2018) membuktikan bahwa pengembangan karir yang tinggi dapat memicu atau memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal ini berarti, pengembangan karir yang bagus dapat

mendukung terciptanya kepuasan kerja dan kinerja yang tinggi, sehingga pengembangan karir sangatlah penting dilaksanakan didalam suatu perusahaan.

Salah satu bank terbesar di Indonesia selalu memberikan promosi jabatan sebagai bentuk bahwa perusahaan memberikan karyawannya untuk mengembangkan karirnya. Mangkunegara, (2017) menyatakan bahwa Kesuksesan di tempat kerja dapat mempunyai pengaruh besar dalam kehidupan keluarga maupun lingkungan perusahaan. Oleh karena itu manfaat pengembangan karier akan membantu pencapaian tujuan organisasi dan tujuan individu yang berarti memperkuat hubungan dan sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi sehingga program-program organisasi akan tercapai.

Hasil Pra-survey pada Tabel 1 menunjukkan ada sebagian karyawan menyatakan bahwa perusahaan belum adil dalam memberikan pengembangan karir. Sebagian karyawan juga memiliki minat yang kurang untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi untuk mengembangkan karir yang dimiliki karyawan masih kurang. Beberapa karyawan juga menyatakan bahwa kompetensi yang dimilikinya belum cukup untuk mengerjakan tugas dijenjang karir berikutnya.

Pengembangan karir dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti keterampilan, motivasi, pengalaman kerja, pelatihan, kompetensi dan lainnya. Pengembangan karir tergantung dari interaksi dua faktor “kekuatan” yaitu ambisi pribadi dan kebutuhan organisasi. Dalam hal ini, ambisi

dari seseorang tersebut pastinya berasal dari motivasi yang dimilikinya.

**Tabel 1.**  
**Hasil Pra Survey Pengembangan Karir Karyawan di Salah Satu Bank di Provinsi Bali**

No	Pernyataan	Pilihan Jawaban					Total
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Perusahaan memberikan pengembangan karir kepada karyawan secara adil.	2	5	1	2		10
2	Atasan peduli dengan pengembangan karir karyawan secara langsung.	1	1	2	3	3	10
3	Saya memiliki kompetensi dalam melakukan pekerjaan	1	3	3	2	1	10
4	Saya memiliki minat untuk mendapat promosi jabatan.		3	2	2	3	10
5	Saya memiliki pendidikan yang sesuai dengan pekerjaan		2	3	2	3	10
Total		4	14	11	11	10	

Sumber: *Kuesioner Prasurvei, 2020*

Mangkunegara (2017) menyatakan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Hal ini memberi petunjuk bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir. Hasil pra survei menunjukkan bahwa terdapat karyawan bank yang memiliki minat yang rendah untuk mendapat promosi jabatan. Hal ini berarti karyawan tidak memiliki motivasi dalam memperoleh pengembangan karir. Karyawan yang memiliki motivasi rendah cenderung lebih nyaman dengan pekerjaan yang sudah didapatkannya dan tidak ingin meningkatkannya.

Motivasi merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri seorang individu maupun dari luar untuk mengerjakan tugas yang diemban. Karyawan yang termotivasi pasti mengharapkan agar karir pekerjaannya meningkat dan berkembang. Dengan adanya promosi jabatan juga, karyawan akan

termotivasi untuk bisa mengembangkan karirnya. Hal ini selaras dengan penelitian William (2017) yang menunjukkan semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan semakin tinggi juga karyawan tersebut berpeluang mendapat pengembangan karir.

Pengembangan karir juga dapat dipengaruhi oleh pelatihan. Berdasarkan hasil wawancara, manajer bank menyebutkan bahwa perusahaan selalu memberikan pelatihan kepada karyawan sebelum mendapatkan pengembangan karir ke jenjang berikutnya. Pelatihan diberikan kepada karyawan bank dengan tujuan untuk menambah pengetahuan serta memberikan gambaran terkait pekerjaan yang lebih berat pada jenjang berikutnya. Dengan pemberian pelatihan, karyawan berpeluang besar untuk memperoleh pengembangan karir.

Egbuta Olive U. (2019) membuktikan pelatihan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir.

Pelatihan berpengaruh untuk membentuk sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dimana hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya kualitas kerja karyawan. Pemberian pelatihan juga bisa memberikan karyawan ilmu atau bekal keterampilan yang nantinya mereka gunakan untuk melakukan pekerjaan dijenjang karir berikutnya.

Suadnyana & Supartha (2018) menyebutkan bahwa semakin tinggi pelatihan yang diterima karyawan, akan semakin tinggi juga peluangnya untuk mendapatkan pengembangan karir. Hal ini berarti, dengan melakukan pelatihan, kualitas sumber daya manusia yang menyangkut kemampuan bekerja, berpikir dan ketrampilan akan meningkat. Kualitas karyawan yang meningkat akan menciptakan peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karirnya. Karyawan yang sudah melewati pelatihan dinilai telah layak untuk mendapat promosi jabatan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi pengembangan karir selain motivasi dan pelatihan adalah kompetensi. Menurut Emron (2017) kompetensi adalah kemampuan dari individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap.

Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang karyawan, semakin tinggi juga karyawan tersebut dapat mengembangkan karirnya. Kompetensi yang dimiliki seorang karyawan akan berdampak terhadap hasil kerja di jenjang karir berikutnya. Sehingga seorang karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi, akan lebih

mampu menjalankan tugas daripada karyawan yang kompetensinya kurang.

Manajer bank menyebutkan bahwa kompetensi berperan penting dalam mempertimbangkan seorang karyawan apakah layak mendapatkan pengembangan karir, Apabila kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi peningkatan performa. Kompetensi merupakan karakter dasar yang dimiliki seorang karyawan yang dapat membedakannya dengan orang lain. Dimana kompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidaklah sama.

Dari pernyataan para ahli, dapat dinyatakan bahwa motivasi dapat mempengaruhi pengembangan karir. Pelatihan mampu mempengaruhi pengembangan karir. Serta kompetensi juga dapat mempengaruhi pengembangan karir dari seorang karyawan. Oleh karena itu, pengaruh motivasi, pelatihan, dan kompetensi terhadap pengembangan karir karyawan bank perlu dianalisis.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berbentuk asosiatif. Lokasi penelitian ini yaitu di salah satu bank terbesar di Indonesia di Provinsi Bali. Dimana lokasi ini dipilih Karena adanya permasalahan mengenai pengembangan karir Karyawan Bank di Provinsi Bali. Objek dalam penelitian ini adalah motivasi ( $X_1$ ), Pelatihan ( $X_2$ ), Kompetensi ( $X_3$ ) dan pengembangan karir ( $Y$ ). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai bank yang berjumlah 60 orang. Sampel dalam

penelitian ini adalah Karyawan Bank yang berjumlah 60 orang. Metode penentuan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan sampling jenuh, yaitu metode penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian (Sugiyono, 2017:85). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dan kuisioner. Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner secara langsung yang disebarkan ke karyawan bank. Telepon genggam berfungsi sebagai recorder, digunakan untuk merekam suara ketika melakukan pengumpulan data, baik menggunakan metode wawancara, observasi, dan sebagainya. Sedangkan pensil, ballpoint, dan buku digunakan untuk menuliskan atau menggambarkan informasi data yang didapat dari narasumber. Indikator variabel dalam penelitian ini akan diukur menggunakan Skala *Likert*. Analisis yang dipergunakan untuk menyelesaikan permasalahan penelitian

ini adalah regresi linear berganda. Model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 \dots\dots (1)$$

Keterangan

Y = Pengembangan Karir

X1 = Motivasi

X2 = Pelatihan

X3 = Kompetensi

$\alpha$  = Konstanta

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

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Data karakteristik responden adalah data responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Hasil penyebaran kuesioner penelitian menunjukkan karakteristik respondennya meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan Lama Bekerja, yang dijelaskan pada Tabel 2.

**Tabel 2.**  
**Karakteristik Responden Karyawan Bank**

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	19	31.7
		Perempuan	41	68.3
2	Usia	21 - 25 Tahun	23	38.3
		26 - 30 Tahun	21	35.0
		31 - 35 Tahun	13	21.7
		36 - 40 Tahun	3	5.0
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	3	35.0
		Diploma	21	55.0
		S1	33	5.0
		S2	3	5.0
4	Lama Bekerja	1-3 Tahun	28	46.7
		4-6 Tahun	24	40.0
		7-9 Tahun	91	70.0
Jumlah			60	100

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 2 menunjukkan jumlah pegawai karyawan bank yang di jadikan sampel sebanyak 60 orang. Jenis kelamin perempuan mendominasi dalam penelitian ini dengan persentase sebesar 68,3 persen. Karyawan yang memiliki usia 21-25 tahun mendominasi dengan presentase sebesar 38,3 persen dan jika dilihat dari tingkat pendidikan responden yang memiliki pendidikan S1 mendominasi dengan persentase sebesar 55 Persen, sedangkan di lihat dari lama bekerja responden yang bekerja selama 1-11 bulan mendominasi dengan persentase sebesar 46,7 persen.

Hasil analisis ini mengacu pada hasil pengaruh variabel Motivasi ( $X_1$ ), variabel Pelatihan ( $X_2$ ) variabel Kompetensi ( $X_3$ ) terhadap Pengembangan karir (Y) Karyawan Bank. Adapun hasil analisis regresi dengan program *Statistical Pacage of Social Science (SPSS) versi 25.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3.**  
**Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. Error		
(Constant)	0,245	0,327	0,748	0,457
Motivasi	0,348	0,096	3,634	0,001
Pelatihan	0,324	0,087	3,719	0,000
Kompetensi	0,258	0,099	2,612	0,012
F Statistik	: 34,784			
Sig F	: 0,000			
R <sup>2</sup>	: 0,651			

Sumber: *Data primer (data diolah), 2022*

Berdasarkan hasil analisis data yang ditunjukkan Tabel 3 bahwa menunjukkan bahwa motivasi, pelatihan, dan kompetensi

berpengaruh positif terhadap pengembangan karir Karyawan Bank. Hasil tersebut diketahui bahwa nilai  $R^2= 65,1$  persen, yang berarti bahwa sebesar 65,1 persen pengembangan karir karyawan Bank dipengaruhi oleh variabel Motivasi ( $X_1$ ) ,Pelatihan ( $X_2$ ) Kompetensi ( $X_3$ ) dan sisanya sebesar 34,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Tabel 3 di atas, nilai F-hitung sebesar 34,784 dengan sigifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi *fit* dengan data observasi sehingga layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengolahan data SPSS pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir menghasilkan tingkat signifikansi  $0,001 < 0,05$ . Nilai pengujian tersebut, membuktikan bahwa uji jatuh pada  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima untuk hipotesis pertama. Hal tersebut menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap pengembangan karir karyawan Bank. Koefisien Variabel  $X_1$  adalah positif 0,348 artinya motivasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. Apabila motivasi meningkat, maka pengembangan karir akan meningkat sebesar 0,348.

Seorang karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, atasan dapat memberi pengembangan karir karena melihat terdorong karyawan tersebut untuk bekerja lebih baik. hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Afiq, 2012) dan Yikwa (2016). Dua penelitian yang dilakukan Riane (2017) dan William (2017) juga menemukan

motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Mereka menemukan hasil yang sama bahwa makin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan semakin tinggi juga karyawan tersebut mendapat pengembangan karir.

Kencana (2017) menunjukkan bahwa karyawan yang termotivasi cenderung memiliki potensi untuk mengembangkan karirnya. Muhlis (2018) dan Sari *et al.* (2020) juga membuktikan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Semakin termotivasi karyawan semakin tinggi peluangnya untuk mengembangkan karir (Angelia, 2016). Ahyauddin (2014) dan Mahmud *et al.* (2018) mengemukakan hasil penelitian yang sama, yaitu motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

Pengolahan data SPSS pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir menghasilkan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Nilai pengujian tersebut membuktikan bahwa uji jatuh pada  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima untuk hipotesis kedua. Hal tersebut menyatakan penerimaan hipotesis yang bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan Bank. Koefisien variabel  $X_2$  adalah positif 0,324, artinya pelatihan berpengaruh positif terhadap Pengembangan karir. Apabila pelatihan meningkat, maka pengembangan karir akan meningkat sebesar 0,324.

Penelitian yang dilakukan oleh Afiq (2012) dan Saranani (2015) menemukan bahwa karyawan yang sudah menjalani pelatihan, dinilai sudah layak untuk mendapat kenaikan jabatan. Penelitian serupa juga

dilakukan oleh Ahyauddin (2014) dan Garaika (2020) dan membuktikan karyawan yang terlatih lebih layak mendapatkan pengembangan karir. Muluvi (2016) menyatakan atasan menilai karyawan yang sudah melewati tahap pelatihan akan bisa mengemban tugas jabatan yang lebih tinggi. Pemberian pelatihan yang tepat akan membuat karyawan tersebut layak untuk dipromosikan (Muhlis, 2018).

Gunawan (2017) dan Konadi (2020) membuktikan karyawan yang sudah menjalani pelatihan berpeluang untuk mengembangkan karirnya. Egbuta, Olive U. (2019) menemukan bahwa Pelatihan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel pengembangan karir. Ini berarti semakin tinggi pelatihan yang diterima karyawan semakin tinggi juga peluangnya untuk mengembangkan karir. Suadnyana & Supartha (2018) juga membuktikan pelatihan secara positif dan signifikan dapat mempengaruhi pengembangan karir.

Pengolahan data SPSS pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir menghasilkan tingkat signifikansi  $0,012 < 0,05$ . Nilai pengujian tersebut membuktikan bahwa uji jatuh pada  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima untuk hipotesis ketiga. Hal tersebut menyatakan penerimaan hipotesis yang bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap pengembangan karir Karyawan Bank. Koefisien variabel  $X_3$  adalah positif 0,258, artinya kompetensi berpengaruh positif terhadap Pengembangan karir. Apabila kompetensi meningkat, maka Pengembangan karir akan meningkat sebesar 0,258.

Penelitian Rakhman (2016) dan Yunita (2021) membuktikan karyawan yang berkompeten dinilai lebih mampu mengemban tugas pada jabatan di atas jabatan sebelumnya. Begitu juga dengan Wen-Hwa Ko (2017) dan Aditya et al. (2021) yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Ini berarti semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh karyawan, semakin tinggi juga peluang untuk mengembangkan karirnya.

Pangestuti (2019) menyatakan manajer akan memberikan promosi jabatan kepada karyawan yang memiliki kemampuan atau kompetensi yang tinggi. Wardhani (2020) dan Fauzi (2019) menemukan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Karyawan yang layak untuk mendapat pengembangan karir adalah karyawan yang memiliki kompetensi yang tinggi (Gultom et al, 2019). Soraya (2017) dan Wulan (2020) juga membuktikan bahwa kompetensi secara positif dan signifikan mampu mempengaruhi pengembangan karir karyawan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan berdasarkan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi, pelatihan, dan kompetensi terhadap Pengembangan karir Karyawan Bank.

Manajer Bank, dalam meningkatkan pengembangan karir karyawannya harus memperhatikan motivasi, pelatihan, dan kompetensi yang dimiliki karyawannya. Manajer Bank harus memberikan

pengembangan karir kepada karyawannya secara adil. Pihak Bank, dalam meningkatkan Motivasi harus memperhatikan inisiatif karyawan dalam memperbaiki kesalahan yang dilakukannya dalam pekerjaan agar menjadi lebih baik. Pihak Bank, dalam meningkatkan pelatihan dengan memperhatikan semangat karyawan untuk mengikuti pelatihan. Pihak Bank, dalam meningkatkan kompetensi harus memperhatikan keinginan belajar karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan.

## REFERENSI

- Aditya, A., Andini, L., & Sa'adah, L. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Pengembangan Karier Sebagai Variabel Mediasi. (*JMK) Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 42–59.
- Afiq, M. (2012). Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Dan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Kredit Lini (Studi PT. Bank Rakyat Indonesia TBK. Cabang Tulungagung). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 63–77.
- Ahyauddin. (2014). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal manajemen STIE YPN*, 7(1), 35–47.
- Angelia, T., I. (2016). *The effect of motivation, career development, and work discipline on employee performance at pt. Bank sulutgo in tagulandang. Sam ratulangi university. Jurnal internasional berkala ilmiah*, 15(5), 8-12.
- Egbuta & Olive U. (2019). *The Effect Of Learning And Development On Employees' Career Development In NNPC. Journal of resources development and management*, 56(1), 18-27.
- Emron, E., Yohny, A., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta: Bandung.
- Fauzi, Firman, & Hanafiah Siregar, Muhammad. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir di

- Perusahaan Konstruksi. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry (JEMI)*, 12(5), 15-20.
- Garaika. (2020). Impact of Training and Competence on Performance Moderated by the Lecturer Career Development Program in Palembang, Indonesia. *International journal of economics*, 4(3).18-29.
- Gultom, Parapat., Siahaan, Elisabet., & Prihatin, Lumbanraja. (2019). *Improvement Of Employee Banking Performance Based On Competency Improvement and Placement Working Through Career Development (Case study at pt. Bank rakyatindonesia)*. *International Business*, 5(4), 20-25.
- Gunawan, H. (2018). Pengaruh Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir (Studi Kasus PNS Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Maros). *Bongaya Journal for Research in Management (BJRM)*, 1(1), 15-26.
- Konadi, W. (2020). *Effect Of Education and Training, Career Development and Position Placement on Performance of Employees, Almuslim University Bireuen District*. *Jurnal magister manajemen*, 1(1), 7-10.
- Kudsi, M. R., Riadi, S. S., & As, D. L. (2017). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Sistem Insentif Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*, 9(2), 85–93.
- Mahmud, A., Abbas, B., & Rahmatia, R. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Pengembangan Karir yang di Mediasi oleh Motivasi pada Bidang Persidangan Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. *Sigma: Journal of Economic and Business*, 1(79), 1–23.
- Manggis, I. W., Yuesti, A., & Sapta, I. K. S. (2018). *The Effect of Career Development and Organizational Culture to Employee Performance with Motivation of Work as Intervening Variable in Cooperation in Denpasar Village*. 9(7). 6-10.
- Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Muhlis, Muhammad, Soepeno, Tina Kartika Rinda, Rachmatulaily. (2018). Pelatihan dan Pemasukan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 5(1), 15-20.
- Muluvi, Stanley. (2016). *The Effect of Training on Career Development of Employees in an Organization: a Case Study of Equity Bank Kenya Limited*. *International economic journal*, 4(3), 9-13.
- Pangestuti, D. C. (2019). Analisis pengalaman kerja, kompetensi, pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir dengan intervening prestasi kerja. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 57-68.
- Rakhman, Y. E., Alfani, M., & Kurniaty, K. (2017). Dampak Dari Mutasi, Promosi Karyawan Dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Al-Kalam Jurnal Komunikasi, Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 58-72.
- Saranani, Fajar. 2015. Effect of Education and Training to Performace Mediated Career Development Inspectorate City Employees Kendari, *The International Journal Of Engineering and Science (IJES) Vol.4 2015*.
- Sari, V. W., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. (2020). Motivasi Dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 141.
- Sinaga, Hanum Hotma Uli & Caecilia Tri Wahyanti. 2019. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT PLN (Persero) Uid Jateng & D.I Yogyakarta. Vol 8 No 2
- Soraya, I., & Utomo, I. S. (2017). Karyawan Divisi Network Broadband Pt. Telkom Indonesia Gatot Subroto Dengan Menggunakan Metode Partial Least Square ( Pls ). *Jurnal Ilmiah Ekonomi*. 1–9.
- Suadnyana, I. K., & Supartha, I. W. G. (2018). Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(4), 2-9.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wardhani, R. A. N., & Wijaya, S. A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Dan Kinerja Guru Ekonomi SMA Negeri di Kota Jember. *Jurnal Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 12(1), 148.
- Wulan, M. R., & Wulansari, P. (2015). *The Effect Of Competency On Carrer Development (Study of Academic Support Employees at Telkom University)*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*. 3–8.
- Yikwa, L., Riane, j., P., & Tinneke M., T. (2016). Pengaruh motivasi terhadap pengembangan karir karyawan (studi pada pt bank papua cabang manado provinsi sulawesi utara). *Economic and management journal*, 6(4), 10-13.

Yunita, M. (2021). Pengaruh Promosi dan Kompetensi terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Berastagi Bintang Asia Medan. *Jurnal Ilmu Ekonomi*, 2(1), 45-56.