

PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PRESTASI KERJA, PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR

Ni Putu Asri Sumadewi¹
I Gusti Made Suwandana²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
email: asrisumatugas@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan pada perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui adanya Pengaruh pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir pada perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada. Sampel penelitian ini sebanyak 120 responden, menggunakan metode *probability sampling*, khususnya *proportionate random sampling*. Pengumpulan data dengan melakukan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur 19 item pernyataan. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah *regresi linier berganda*. Hasil analisis dalam penelitian ini menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, serta penelitian ini berhasil membuktikan bahwa pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir.

Kata kunci: pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan, pengembangan karir, karir, rumah sakit

ABSTRACT

This research was conducted on nurse of civil servant of Badung Mangusada Regional General Hospital. The purpose of this study to determine the effect of work experience, job performance, education and training on career development at civil servant PNS Badung General Hospital Mangusada. Samples taken as much as 120 respondents, with probability sampling method, especially proportionate random sampling. The data was collected by distributing questionnaires using a 5-point likert scale to measure 19 statement items. The analysis technique used is multiple linear regression. The result of the analysis shows that work experience has a positive and significant effect on career development, work achievement has positive and significant impact on career development, education and training have positive and significant impact on career development, and also proven that work experience, work performance, education and Training has an effect on career development.

Keywords: *work experience, job performance, education and training, career development, career, hospital*

PENDAHULUAN

Persaingan di bidang pelayanan kesehatan di Indonesia, khususnya di Bali untuk saat ini semakin tinggi seiring dengan munculnya banyak institusi-institusi pelayanan kesehatan dari tingkat manajemen yang bersifat tradisional hingga modern, baik itu milik pemerintah maupun swasta. Institusi-institusi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit, baik milik pemerintah maupun swasta, nampaknya harus memiliki keunggulan pelayanan sehingga mampu mempertahankan diri di kancan persaingan industri pelayanan kesehatan atau semaksimal mungkin mampu memenangkan persaingan tersebut.

Usaha pelayanan sepenuh hati khususnya pada rumah sakit milik pemerintah tersebut, tentu sangat memerlukan adanya perhatian dan usaha peningkatan pada kondisi internal rumah sakit yaitu pada sumber daya manusianya agar diharapkan memiliki kompetensi dan keahlian yang memadai. Sumber daya manusia pada rumah sakit yang menjadi perhatian utama disini yaitu pada pelayanan keperawatan karena pada bagian keperawatan ini adalah tenaga pelayanan yang berhubungan langsung dengan pelayanan perawatan pasien yang ada di rumah sakit (Prabowo dkk., 2016).

Kinerja perawat dalam usaha pelayanan di rumah sakit didukung oleh salah satu faktor yaitu pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan suatu hal yang sangat penting yang sangat tidak boleh diabaikan suatu perusahaan dalam sistem pengelolaan SDM (Sari dan Sinulingga, 2011). Seseorang tenaga kerja yang memiliki keinginan pengembangan dalam karirnya hal ini perlu adanya perencanaan penilaian kinerja apa yang dimiliki. Sistem upaya meningkatkan

kualitas sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia itu dikelola, pengelolaan sumber daya manusia harus adanya faktor pendukung, salah satunya yaitu pekerja yang diharapkan dapat berprestasi (Darmawan, 2013).

Peran organisasi dalam menyiapkan suatu rencana atau memberi kesempatan pengembangan karir untuk anggotanya sangat penting dan bermanfaat dalam menciptakan kelancaran situasi kerja yang baik dan menciptakan organisasi yang memiliki kualitas. Sutrisno (2009:171) menyatakan suatu program pembinaan karir yang buruk dalam suatu perusahaan dapat menimbulkan kesenjangan dan kesalah pahaman dalam organisasi. Pengembangan karir bertujuan untuk membiasakan pegawai untuk bertanggung jawab dengan baik dan bermanfaat dalam karir jangka panjang (Harlie, 2010). Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir, dimana pengembangan karir tersebut sangat diharapkan serta sebagai teknik formal yang dilakukan organisasi untuk menciptakan tenaga kerja dalam organisasi mempunyai kualitas dan kemampuan yang baik dan pantas ketika dibutuhkan (Kaseger, 2013).

Komponen utama karir terdiri atas jalur karir, tujuan karir, perencanaan karir dan pengembangan karir (Mangkuprawira, 2002:181). Jessica dan Ronald (2011) menyatakan bahwa dukungan pengembangan karir yang fleksibel dalam desain pekerjaan dan fleksibel dalam perencanaan pengembangan karir muncul sebagai strategi pengembangan karir positif yang akan mempengaruhi persepsi karyawan terhadap kehidupan kualitas kerja. Pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi

mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Kaseger, 2013). Menurut Siagian (2008:206), untuk mengetahui pola karir yang terbuka bagi karyawan salah satunya dengan memahami perencanaan karir karyawan tersebut. Perencanaan karir adalah proses yang dilalui oleh seorang karyawan untuk memilih sasaran karir dan jalur untuk mencapai ke sasaran karir tersebut (Handoko, 2002:123).

Perencanaan karir setiap karyawan itu berbeda-beda, tergantung dari pemahaman diri mereka sendiri, kepentingan pribadi, nilai-nilai, peran dan tanggung jawab profesional untuk mencapai kesuksesan suatu karirnya (Tsei *et al.*, 2012). Afiq (2012) menyatakan pengembangan karir seorang pegawai juga perlu dilakukan, karena seorang pegawai bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik . Tohardi (2002:281) menjelaskan bahwa ada lima faktor yang akan mempengaruhi mulus tidaknya karir seorang karyawan atau pekerja. Untuk itulah kelima faktor tersebut harus dikelola oleh karyawan dengan baik, bila karyawan yang bersangkutan ingin meraih karir yang lebih tinggi, faktor tersebut yaitu sikap atasan, rekan sekerja dan bawahan, pengalaman, pendidikan, prestasi dan faktor nasib. Rosyawati (2007) juga mengatakan bahwa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan yaitu prestasi kerja .

Karir merupakan pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi, wewenang, keputusan dan interpretasi subyektif atas pekerjaan) dan aktivitas selama masa kerja individu (Rivai, 2011:262). Setiap sumber daya manusia yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan pasti menginginkan peningkatan dalam karirnya. Pengembangan karir mempunyai berbagai manfaat karir jangka panjang yang membantu untuk bertanggung jawab lebih besar di waktu yang akan datang (Harlie, 2010). Pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan, dimana pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang – orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemamuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Kaseger, 2013).

Pengembangan karir sangat penting bagi karyawan dan perusahaan, karena ada interaksi antara perusahaan dan perkembangan perusahaan itu sendiri melalui karir karyawan (Armstrong, 2011). Menurut Sutrisno (2009:160), karir akan mendukung efektifitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuan. Penelitian yang dilakukan oleh Zhao dan Zhou (2008) menyatakan bahwa kemajuan karir dalam organisasi dilihat dari pencapaian karir saat ini. Caroline & Susan (2014) menyatakan bahwa seorang pimpinan yang mengharapkan pencapaian kinerja maksimal di dalam suatu organisasi harus memperhatikan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawainya, salah satunya adalah pengembangan karir. Pengaruh pengembangan karir berimbas pada arah karir dalam diri (Crowley *et al.*, 2012). Karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Rivai, 2011:274). (Sami *et*

al., 2015) menyatakan bahwa pengembangan karir karyawan memainkan peran penting dalam memperkaya komponen modal manusia suatu perusahaan. Nise (2009), Pareek dan Rao (2012) berpendapat bahwa pengembangan karir karyawan harus dilihat sebagai investasi bukan biaya dan bahwa kinerja yang buruk dan komitmen yang rendah merupakan suatu biaya dalam organisasi.

Salah satu rumah sakit milik pemerintah yang besar di Bali yaitu Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada, dimana dengan lingkup yang besar dan memiliki visi atau tujuan untuk memberikan pelayanan yang profesional, tentunya perhatian khusus pada internal rumah sakit yaitu pada perawat sangat diperlukan. Bagian keperawatan pada Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada disini terbagi menjadi dua jenis status kepegawaian, yaitu perawat dengan status PNS dan perawat dengan status kontrak. Status perawat PNS memiliki keterikatan kerja dalam tenggang waktu yang cukup lama atau dalam waktu yang tidak ditentukan sehingga mengharuskan perawat tersebut harus berkomitmen dan berkinerja dengan baik terhadap pekerjaannya.

Yatnikasari (2010) mengemukakan bahwa perawat merupakan hal yang paling berpengaruh dan merupakan komponen utama dalam sistem pelayanan sebuah rumah sakit, oleh karena itu maka kualitas pelayanan yang diberikan perawat kepada para pasien menjadi suatu hal penunjang terciptanya kualitas pelayanan kesehatan di sebuah Rumah Sakit secara umum. Pengembangan karir seorang perawat sangat dibutuhkan demi terwujudnya sikap asuhan keperawatan yang bermutu, mengingat perawat merupakan tenaga medis terbanyak dan terlama dalam hal mendampingi dan merawat pasien.

Pengalaman merupakan salah satu proses pemahaman untuk berperilaku yang disiplin, yang di peroleh dari pendidikan formal maupun non formal atau dianggap suatu proses yang bertujuan menciptakan kinerja yang lebih baik (Zainullah dkk., 2013). Pengalaman kerja merupakan sebuah unsur penting untuk pengembangan karir tenaga kerja di suatu perusahaan (Oertle and Trach, 2007). Penelitian Nofiarsyah (2009) dan Labbase (2010) mengatakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja terhadap pengembangan karir karyawan atau tenaga kerja dalam sebuah perusahaan. Hasil penelitian McIlveen (2012) menyatakan adanya pengaruh positif antara pengalaman kerja dengan pengembangan karir karyawan. Hasil penelitian Jayanti (2013) juga mengatakan adanya pengaruh positif antara pengalaman kerja dengan pengembangan karir karyawan.

Prestasi kerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai seorang pekerja dari kinerjanya pada saat bekerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Tinggi rendahnya suatu prestasi kerja seorang karyawan tidak diperoleh begitu saja, tetapi harus melalui proses yang panjang. Faktor – faktor yang mempengaruhi suatu prestasi kerja adalah kemampuan, keinginan kerja seseorang, kejelasan atas penerimaan perintah, serta tingkat motivasi kerja (Sutrisno, 2009:152). Menurut Soeprihanto (2009:7) prestasi kerja adalah sebuah hasil kerja seseorang selama batas periode tertentu, ketika suatu prestasi kerja tidak dapat memenuhi syarat yang sudah di tetapkan, maka manajer harus mengambil tindakan dalam menindaki hal tersebut, demikian juga apabila prestasi kerja pegawai tersebut bagus maka perilakunya perlu dipertahankan.

Blanchard dan Spencer (1982:100) menyebutkan penilaian prestasi kerja merupakan proses organisasi yang mengevaluasi prestasi kerja karyawan terhadap pekerjaannya. Supervisor dan karyawan secara formal melakukan evaluasi terus menerus, kebanyakan mereka mengacu pada prestasi kerja sebelumnya dan mengevaluasi untuk mengetahui apa yang akan dilakukan selanjutnya. Pengembangan karir sangat ditentukan oleh penghargaan dengan banyaknya penghargaan mengidentifikaksi prestasi kerja, tanpa prestasi kerja sulit bagi pegawai untuk memperoleh penghargaan atau diusulkan oleh atasan langsung agar dipertimbangkan untuk di promosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa yang akan datang (Muis, 2009).

Pendidikan dan pelatihan (diklat) sesungguhnya tidak sama, walaupun banyak persamaannya yaitu keduanya berhubungan erat dengan pemberian bantuan kepada karyawan agar karyawan tersebut dapat berkembang ke tingkat kecerdasan, pengetahuan dan kemampuan yang lebih tinggi (Hasibuan, 2001:83). Gorda (2004:121) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan sebagai suatu proses kegiatan dari suatu perusahaan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap dan perilaku keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Menurut Mursidi (2009), tujuan pelaksanaan dari pendidikan dan pelatihan adalah memperbaiki efektifitas dan efisiensi kerja karyawan dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja yang telah ditetapkan.

Pelatihan adalah suatu usaha yang bertujuan untuk memperbaiki performa kinerja seorang karyawan pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya (Gomes, 2003:197), menurutnya suatu istilah pelatihan sering disamakan dengan istilah pengembangan, hanya saja perbedaannya kalau pelatihan langsung terkait dengan kinerja pada pekerjaan yang yang dijalani sekarang. Gorda (2004:121) menyatakan pendidikan dan pelatihan merupakan suatu proses kegiatan yang harus di laksanakan dalam suatu perusahaan untuk menciptakan dan mengembangkan tingkah laku serta kinerja seperti keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan seorang tenaga kerja sesuai tujuan perusahaan. Menurut Mursidi (2009), pelaksanaan sistem pendidikan dan pelatihan bertujuan untuk memberi atau memperbaiki performa efektifitas dan efisiensi kinerja seorang karyawan dalam mencapai tujuan sebuah sistem kerja yang ada dalam suatu perusahaan.

Pentingnya program pendidikan dan pelatihan tersebut diperkuat oleh Lingga (2011) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat meningkatkan kinerja seorang karyawan didalam perusahaan. Simanungkalit (2011:9) juga menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Menurut Soeprihanto (2009:87) program pendidikan dan pelatihan (diklat) dimaksudkan untuk memperbaiki kemampuan baik dalam peningkatan pengetahuan maupun penguasaan teori pengambilan keputusan dalam

menghadapi persoalan-persoalan perusahaan. Ratnaningsih (2011) menemukan bahwa diklat berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. Pendidikan dan pelatihan menjadi sangat penting bagi karyawan untuk memperoleh pengembangan karir (Ayes, 2006). Penelitian yang dilakukan Olaniyan dan Ojo (2008) menyatakan bahwa pelatihan diperlukan untuk staf agar mengaktifkan mereka bekerja kearah tujuan yang diharapkan organisasi. Penelitian lain juga dilakukan oleh Muis (2009) pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel pengembangan karir. Penelitian oleh Labbase (2010) juga menyatakan bahwa diklat berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Tabel 1.
Jenis Pendidikan Dan Pelatihan Yang Dilaksanakan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada per Tahun 2015-2016

No	Jenis diklat	Tanggal pelaksanaan
1	Pelatihan dan pendidikan “Perawatan Pasien Kanker dengan Kemoterapi” di RSUD Badung Mangusada	25 september 2015
2	Pelatihan BHD, APAR, K3RS, dan Keselamatan Pasien	23 november – 1 desember 2015
3	Pelatihan PPI RS dan Fasyankes Tingkat Dasar	26 oktober 2015
4	Pelatihan Clinical Instructure (CI) di RSUD Badung Mangusada Sebagai Persiapan Menuju Rumah Sakit Pendidikan	27 april 2016 – 29 april 2016
5	Orientasi Lapangan Terkait Pelatihan Asuhan Persalinan Normal (APN)	30 mei 2016-9 juni 2016
6	Pelatihan Komunikasi Efektif dan Pelayanan Prima Bersama Santy Sastra di RSUD Mangusada	20 oktober 2016
7	Pelatihan PMKP (Peningkatan Mutu dan Keselamatan Pasien)	17 november 2016
8	Konseling dan Tes HIV yang diinisiasi petugas kesehatan (KTIP)	20 november 2016
9	Seminar keperawatan implementasi INA CBGS pada era JKN	15 desember 2016

Sumber : Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada, 2017

Kesempatan untuk meningkatkan karir seorang tenaga kerja diperoleh dengan menjalani program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan, maka dari itu Rumah Sakit Umum Daerah Badung selalu

memperhatikan sistem pengembangan karir perawat dengan cara melaksanakan berbagai jenis pendidikan dan pelatihan.

Tabel 1 memperlihatkan hasil bahwa ada 9 jenis pendidikan dan pelatihan yang telah dilakukan oleh perawat PNS dan perawat kontrak pada tahun 2015-2016. Program pendidikan dan pelatihan ini sangat diharapkan agar dapat memberikan manfaat yang berguna, seperti menambah pengetahuan dan keterampilan kerja untuk perawat itu sendiri. Program pendidikan dan pelatihan ini menurut beberapa perawat kurang dimaksimalkan pelaksanaannya seperti di sosialisasikan secara baik, dan seharusnya diutamakan untuk perawat yang masa kerjanya masih tergolong baru.

Berdasarkan wawancara dan observasi awal yang dilakukan, masih banyak perawat yang pengalaman kerjanya masih rendah. Dari hasil ini dapat dilihat dari masih adanya beberapa perawat yang belum cekatan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugasnya. Hal ini dikarenakan dari rendahnya pengalaman kerja yang dimiliki. Tabel 2 menunjukkan masa kerja perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Badung.

Tabel 2.
Masa Kerja Perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada

No	Masa kerja (tahun)	Jumlah perawat (orang)	Persentase
1	≤ 5	22	12,9 %
2	6-10	39	22,9 %
3	11-15	84	49,1 %
4	16-20	5	2,9 %
5	21-25	13	7,6 %
6	≥26	8	4,6 %
Jumlah		171	100

Sumber : Rumah Sakit Umum Daerah Badung Mangusada, 2017

Tabel 2 memperlihatkan bahwa pada masa kerja pegawai ≤ 5 tahun dengan sebesar 12,9% dan jumlahnya sebesar 22 orang. Bahwa perawat tersebut memperlihatkan pengalaman kerja yang dimilikinya tidak sebanyak perawat yang masa kerjanya melebihi lima tahun. Ardana dkk. (2012:84) mengatakan bahwa adanya kesenjangan bahwa semakin lama masa kerja seseorang, maka tenaga kerja tersebut bisa dikatakan berpengalaman .

Hasil observasi dilapangan diperoleh hasil pengembangan karir masih kurang baik, dilihat masih ada perawat yang masa kerja tinggi (lebih dari 10 tahun) belum mengalami peningkatan jabatan dalam karirnya, masalah ini di sebabkan tidak adanya keinginan perawat tersebut melaksanakan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan kurangnya informasi dan pengetahuan terhadap perkembangan karir mereka. Maka dari itu perhatian dari pihak perusahaan terhadap sistem pengembangan karir sangat di butuhkan agar dapat mewujudkan tercapainya pelayanan yang berkualitas, terciptanya kepuasan kerja, terciptanya keperawatan professional yang mempunyai keahlian intelektual dan interpersonal, dan dapat bekerja berdasarkan standar praktek, dan memperhatikan etik dan moral .

Berdasarkan hasil penelitian baik secara simultan maupun parsial menunjukkan bahwa pengujian secara simultan, pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Pengujian secara parsial pengalaman kerja juga berpengaruh secara signifikan (Labbase, 2010). Menurut penelitian yang dilakukan Nofriansyah (2009) bahwa pengalaman kerja merupakan hal yang mesti diperhatikan oleh atasan agar jika adanya jabatan yang kosong, tenaga kerja

yang bersangkutan dapat di promosikan, karena masa kerja merupakan salah satu penilaian penting yang bertujuan agar tenaga kerja bersangkutan di promosikan pada jabatan struktural organisasi sebagai pengembangan karirnya. Penelitian McIlveen (2012) menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan antara pengalaman kerja dengan pengembangan karir. Penelitian lain juga menyatakan hasil yang sama yaitu pada penelitian Jayanti (2013) yang menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan antara pengalaman kerja terhadap pengembangan karir karyawan. Sekiguchi (2012) mengatakan bahwa adanya pengaruh langsung yang dapat ditemui pada ketrampilan yang dimiliki. Berdasarkan pendapat para ahli dan di buktikan dengan hasil penelitian sebelumnya cukup relevan untuk menarik kesimpulan sementara bahwa:

H₁: pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

Soeprihanto (2009 : 7) menyatakan bahwa prestasi kerja memiliki manfaat penting untuk penelitian dan pengembangan karir di bidang personalia secara umum, dan sebagai dasar perencanaan SDM untuk menyempurnakan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja. Rawashadeh (2013) mengungkapkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara penilaian prestasi kerja terhadap sistem pengembangan karir. Sharma *et al.* (2012) mengatakan bahwa penilaian prestasi kerja dengan pengembangan karir adalah suatu hal yang penting dan saling berkaitan. Penelitian terdahulu Muamarizal *et al.* (2015) yang dilakukan di PT. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru juga menemukan hasil yang sama yaitu bahwa penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan karir pegawai. Penelitian Labbase (2010) menyebutkan faktor prestasi kerja

berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, dimana pada akhir kesimpulannya menyebutkan bahwa dari uji parsial mengatakan bahwa faktor prestasi kerja memiliki pengaruh yang paling besar terhadap pengembangan karir. Berdasarkan buktian dari para ahli, dan ditemukan hasil penelitian sebelumnya yang cukup relevan untuk menarik kesimpulan sementara bahwa:

H₂: prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

Penelitian Ratnaningsih (2011) mengemukakan adanya pengaruh signifikan antara diklat terhadap pengembangan karir. Pendidikan sangat bermanfaat penting untuk pegawai agar dapat meraih pengembangan dalam karirnya (Ayres,2006), Hasil penelitian Olaniyan dan Ojo (2008) mengatakan pelatihan bermanfaat agar staff dapat bekerja kearah tujuan yang baik dan sesuai harapan organisasi. Penelitian lain juga dilakukan oleh Muis (2009), hasil dari penelitian ini menyatakan pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh secara signifikan dan positif terhadap variabel pengembangan karir. Ardana dkk. (2012:93) menyatakan tujuan dari pengembangan sumber daya manusia adalah karir, terbentuknya kesempatan pengembangan karir yang bertujuan untuk meningkatkan karir karyawan semakin besar, karena keahlian, keterampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Penelitian oleh Labbase (2010) juga mengatakan diklat memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir. Berdasarkan pendapat para ahli dan di buktikan dengan hasil penelitian sebelumnya cukup relevan untuk menarik kesimpulan sementara bahwa:

H₃: pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

METODE PENELITIAN

Desain penelitian atau rancangan dimaknai sebagai suatu proses pengumpulan dan analisis penelitian sehingga dapat menghasilkan penelitian yang terstruktur dan sistematis. Jenis penelitian ini adalah asosiatif, yang memiliki tujuan untuk mengetahui adanya suatu keterkaitan atau pengaruh hubungan dari suatu variabel (Sugiyono, 2012:55). Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap variabel terikat yaitu pengembangan karir.

Lokasi penelitian dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada yang beralamat di Jalan Raya Kapal Mengwi Badung. Alasan penelitian ini dilaksanakan karena perlunya penerapan tentang pengaruh pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir Perawat PNS di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Obyek penelitian ini adalah pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan dan pengembangan karir .

Variabel bebas atau variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang mengakibatkan munculnya variabel terikat (Sugiyono, 2012:59). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengalaman kerja (X1), prestasi kerja (X2) dan pendidikan dan pelatihan (X3). Variabel terikat atau variabel dependen merupakan variabel yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas (Sugiyono, 2012:59). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah pengembangan karir (Y).

Data kuantitatif adalah data numerik atau data yang berbentuk angka (Sugiyono, 2012:13). Penelitian ini data kuantitatif adalah jumlah perawat PNS dan data lainnya yang berhubungan dengan variabel yang akan diteliti. Data kualitatif adalah data yang tidak dapat dimanipulasi oleh peneliti tetapi bersifat sementara, tentative dan akan berkembang setelah peneliti berada dilapangan (Sugiyono, 2012:13). Penelitian ini data kualitatif adalah sejarah perusahaan, struktur organisasi dan lain lain.

Sugiyono (2012:308) menyatakan sumber primer merupakan data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai obyek penulisan. Metode wawancara mendalam atau in-depth interview dipergunakan untuk memperoleh data dengan metode wawancara dengan narasumber yang akan diwawancarai. Penelitian ini sumber primer adalah sumber informasi yang diciptakan pada atau di sekitar waktu yang sedang dipelajari, sumber yang di kelola langsung oleh peneliti melalui hasil jawaban responden terhadap kuisisioner yang di sebar dan melalui wawancara langsung mengenai fenomena yang menyangkut pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan dan pengembangan karir di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Sugiyono (2012:308) menyatakan Sumber sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan – catatan yang berhubungan dengan penelitian. Sumber sekunder dalam penelitian ini adalah

sejarah perusahaan, struktur organisasi dan jumlah perawat PNS di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada

Sugiyono (2012:117) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang termasuk populasi adalah perawat PNS yang bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada yang berjumlah 171 orang .

Sugiyono (2012:118) menyatakan sampel adalah bagian dan karakteristik dari populasi yang ingin diteliti. Maknanya sampel yang digunakan dapat mewakili atau representatif bagi populasi tersebut (Rahyuda dkk., 2004), banyaknya sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus *slovin* yang memperoleh jumlah 120 orang. Metode untuk menghitung penentuan jumlah sample dari populasi tersebut dengan menggunakan rumus *slovin*, sebagai berikut :

$$n = N / (1 + N \cdot (e)^2) \dots \dots \dots (1)$$

Keterangan :
n = Jumlah Sampel
N = Jumlah Total Populasi
e = Batas Toleransi Error (5%)

Sehingga di peroleh sample sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{171}{1 + 171 \cdot (0,05)^2} \\ &= \frac{171}{1.4275} \\ &= 119.8 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan rumus *Slovin* diatas, jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 119,8 dibulatkan menjadi 120 orang. Metode penentuan sample menggunakan *proportionate stratified random sampling* yang merupakan suatu cara pengambilan sampel dengan dilakukan secara proporsional yaitu berdasarkan proporsional di setiap bagian didalam instansi. Berikut rumus *proportionate stratified random sampling*:

$$S = \frac{N_i}{n} \times N \dots\dots\dots(2)$$

Keterangan :

- S= Ukuran Sampel
- N_i= Ukuran Populasi
- N= Ukuran (Total) Sampel
- N= Ukuran (Total) Populasi

Teknik analisis regresi linear berganda bermanfaat untuk menguji dan memperoleh hasil dari pengaruh pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir, di mana variabel bebas dalam penelitian ini adalah pengalaman kerja, prestasi kerja , pendidikan dan pelatihan sedangkan yang merupakan variabel terikat adalah pengembangan karir. Secara matematis Persamaan regresi linear berganda dapat di rumuskan sebagai berikut (Wirawan, 2002)

$$\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e \dots\dots\dots(3)$$

Keterangan:

- \hat{Y} =Pengembangan Karir
- a = Koefisien konstanta
- X₁ = Pengalaman kerja
- X₂= Prestasi Kerja
- X₃ = Pendidikan dan Pelatihan
- β_1 = Koefisien regresi dari Pengalaman kerja (X₁)

β_2 = Koefisien regresi dari Prestasi Kerja (X2)
 β_3 = Koefisien regresi dari Pendidikan dan Pelatihan (X3)
 e = Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model analisis regresi linear berganda dimanfaatkan untuk memperoleh koefisien regresi yang akan digunakan sebagai penentuan apakah hipotesis yang dibuat akan diterima atau ditolak. Hasil dari analisis ini merujuk pada hasil pengaruh pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir perawat PNS pada Rumah sakit umum daerah kabupaten badung mangusada. Adapun hasil analisis regresi dengan program *Statistical Pacage of Social Science (SPSS) versi 17.0 for Windows* dapat dilihat pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3.
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. error		
Pengalaman Kerja	.251	.071	3.558	.001
Prestasi Kerja	.176	.083	2.115	.037
Pendidikan Dan pelatihan	.578	.085	6.798	.000
(Constant)	: 0,132			
F Statistik	: 78.307			
Sig F	: 0,000			
R²	: 0,669			

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

$$Y = 0,132 + 0,251 X_1 + 0,176 X_2 + 0,578 X_3$$

Dimana :

- Y = pengembangan karir
- X₁ = pengalaman kerja
- X₂ = prestasi kerja
- X₃ = Pendidikan dan pelatihan

$X_1 = + 0,251$ menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir Perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada.

$X_2 = + 0,176$, menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir Perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada.

$X_3 = + 0,578$ menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir Perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada.

$R^2 = 0,669$, yang berarti bahwa sebesar 66,9 persen pengembangan karir Perawat PNS pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada dipengaruhi oleh variabel pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan sedangkan sisanya yang lain sebesar 33,1 persen dipengaruhi oleh variabel lainnya di luar model penelitian.

Hasil Uji Anova atau (*F test*) memperoleh nilai F hitung sebesar 78,307, dengan signifikansi 0,000 yang probabilitas signifikansi lebih kecil dari *alpha* 0,05. Ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan dapat dimanfaatkan untuk meramalkan pengembangan kari atau dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh terhadap pengembangan karir. Sehingga model yang dipakai dalam hasil penelitian ini adalah layak untuk uji t statistik yang menguji variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Uji parsial (uji t) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas (pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan) terhadap variabel terikat (pengembangan karir).

Tabel 4.
Hasil Uji t

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients Beta</i>	t hitung	Sig.
Pengalaman Kerja	.251	3.558	.001
Prestasi Kerja	.176	2.115	.037
Pendidikan Dan pelatihan	.578	6.798	.000

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Kesimpulan $t \text{ sig} = 0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh variabel pengalaman kerja terhadap pengembangan karir Perawat PNS pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa nilai signifikansi uji t sebesar 0,001 nilai signifikansi uji t sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak, ini menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,251, menunjukkan bahwa jika meningkatnya pengalaman kerja maka akan meningkatkan pengembangan karir pula. Perawat PNS Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yaitu pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Menurut penelitian yang dilakukan Nofriansyah (2009) pengalaman kerja merupakan syarat penting dalam merencanakan suatu pengembangan karir dan merupakan salah satu penilaian penting untuk dapat mempromosikan tenaga kerja pada jabatan kosong dalam suatu instansi. Penelitian McIlveen (2012) menemukan adanya pengaruh signifikan dan positif pengalaman kerja terhadap pengembangan karir. Sekiguchi (2012) menemukan adanya

pengaruh hubungan langsung secara signifikan yang dapat diketahui antara ketrampilan dan kinerja dengan tingkatan pengembangan karir pekerja paruh waktu.

Kesimpulan $t_{sig} = 0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh variabel prestasi kerja terhadap pengembangan karir Perawat PNS pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Berdasarkan hasil penelitian ditemui bahwa nilai signifikansi uji t sebesar 0,001 nilai signifikansi uji t sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak, ini berarti bahwa prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,176, menunjukkan bahwa terjadi peningkatan prestasi kerja maka akan meningkatkan pula pengembangan karir perawat PNS pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yaitu prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Soeprihanto (2009:7) bahwa prestasi kerja memiliki manfaat bagi penelitian dan pengembangan karir di bidang personalia secara umum, dan sebagai dasar perencanaan SDM untuk menyempurnakan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja. Rawashadeh (2013) mengemukakan adanya pengaruh positif dan signifikan antara penilaian prestasi kerja terhadap kegiatan pengembangan karir dalam suatu instansi. Sharma *et al.* (2012) mengemukakan penilaian prestasi kerja dan pengembangan karir merupakan hal yang sangat penting dan saling berkaitan. Penilaian prestasi kerja merupakan suatu pembelajaran di masa yang akan datang dalam menciptakan pengembangan karir. Penelitian Labbase (2010)

menyebutkan, faktor prestasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, dimana pada akhir kesimpulannya menyebutkan bahwa dari hasil uji parsial mengatakan faktor prestasi kerja mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap pengembangan karir .

Kesimpulan $t \text{ sig} = 0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak artinya ada pengaruh variabel pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir Perawat PNS pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa nilai signifikansi uji t sebesar 0,001 nilai signifikansi uji t sebesar $0,001 < 0,05$ maka H_0 ditolak, ini berarti bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Koefisien regresi X_3 sebesar 0,578, menunjukkan bahwa meningkatnya pendidikan dan pelatihan maka akan meningkatkan pula pengembangan karir Perawat PNS pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis pertama yaitu pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ratnaningsih (2011) yang menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan diklat terhadap pengembangan karir. Penelitian lain juga dilakukan oleh Labbase (2010) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan diklat terhadap pengembangan karir

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja, prestasi kerja, pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan karir. Sesuai dengan Teori Super, untuk mengetahui sepenuhnya

kehidupan vokoasional seseorang, seluruh tahapannya harus diperhatikan. Super juga menyatakan bahwa peran yang berbeda dari suatu lingkungan dan faktor keturunan dalam pematangan dapat dimanipulasi untuk memfasilitasi kematangan vokasional.

Sistem perencanaan pengembangan karir merupakan suatu persiapan yang dilakukan oleh pegawai itu sendiri maupun oleh organisasi bersangkutan dengan karir pegawai, terutama terhadap persiapan yang harus dilakukan seorang pegawai untuk tercapainya suatu tujuan karir tertentu, yang perlu diperhatikan, perencanaan karir pegawai harus di pahami dahulu dan dijalankan oleh kedua belah pihak yaitu tenaga kerja yang bersangkutan dan organisasi. Jika tidak, maka tidak tercapainya perencanaan karir pegawai yang baik dan realistis.

Pegawai harus senantiasa dibantu, agar semakin kedepannya pegawai tersebut semakin dekat dengan tujuan karir yang telah dipetakan (“diramalkan”) sebelumnya dan sehingga bisa tercapai nantinya. Hanya dengan demikian suatu proses perencanaan karir benar-benar mempunyai makna dan manfaat baik bagi organisasi, maupun bagi pegawai itu sendiri.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan dan diperoleh dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada. Prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir di Rumah sakit umum daerah kabupaten badung mangusada.

Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir di Rumah sakit umum daerah kabupaten badung mangusada.

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan penulis, maka dapat diajukan saran yaitu perusahaan diharapkan perlu memperhatikan karir para perawat dan membimbing perawat tersebut, terutama untuk perawat yang memiliki masa kerja tinggi, hal ini dilakukan agar perawat mampu menyelesaikan dan bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan dengan lancar dan mengembangkan karir pada bidang mereka masing-masing. Perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada diharapkan lebih memperhatikan prestasi kerja perawat dengan menciptakan perawat yang berinisiatif dalam menyelesaikan masalah yang muncul ketika mengerjakan tugas pekerjaan dan menciptakan kerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun atasan, sehingga memperlancar pekerjaan dan meningkatkan prestasi kerja.

Mengingat variabel pendidikan dan pelatihan adalah variabel yang dominan berpengaruh terhadap pengembangan karir Perawat PNS Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada, perusahaan diharapkan tetap mempertahankan dan meningkatkan sistem pelaksanaan diklat. Hal ini diselenggarakan agar tercapainya perawat yang memiliki keterampilan dan wawasan yang lebih baik dalam bidang yang mereka duduki pada saat ini supaya dapat tercapainya pengembangan karir mereka yang diinginkan selama hal tersebut sudah sesuai dengan peraturan yang ditetapkan instansi selama ini. Peran pendidikan formal sangat penting dalam peningkatan karir perawat PNS rumah sakit umum daerah kabupaten badung mangusada, maka disarankan Perawat PNS

Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Badung Mangusada untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi supaya dapat memenuhi syarat dalam suatu sistem pengembangan karir pegawai negeri sipil.

REFERENSI

- Afiq, M. 2012. Pengaruh Motivasi dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir dan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Kredit Lini. *Jurnal ilmu manajemen, Revitalisasi*, 2 (1).
- Ardana, I Komang., Ni Wayan Mujiati., dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Armstrong M. 2001. *Human Resource Management Practice*. Handbook, 8th Edition. London: Kegan Page Ltd.
- Ayres, Helen. 2006. Education and opportunity as influence on career development findings from a preliminary study in eastern Australian tourism. *journal of hospitality ,leasure , sport and tourism education*, (1): 16-28.
- Blanchard, Kenneth., dan Spencer Johnson, 1982. *The One Minute Manager*, New York: William Morrow.
- Caroline, O., dan Susan. 2014. Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University, A Case og Kenyata University. *International Journal of Sciences Management and Entrepreneurship*, 1(2): 1-16.
- Crowley, Marian., dan Henry. 2012. Re-conceptualizing The Career Development Of Self Initiated Expatriates: Rivers Not Ladders. *Journal Of Management Development*, 31(2): 130-141.
- Darmawan, Didit. 2013. *Prinsip- Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta
- Gorda. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Widya Kriya Gematama.
- Gomes, Cardoso Faustino. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Penerbit: CV. Andi Offset.

- Handoko, Hani T. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie, M. 2010. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 2(11): 326-340.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara hal: 121.
- Jayanti, Sagung Siskarini A.A. 2013. Pengaruh Prestasi kerja, Pendidikan, Pengalaman Kerja, Pengenalan dan Kesempatan Untuk Tumbuh Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dinas Ketentraman Ketertiban dan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 9(2): 42-45.
- Kaseger, Regina Gledy. 2013. Pengembangan Karir Dan Self – Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Departement Store Manado Town Square. *Jurnal EMBA*, 4(1): 342-350.
- Khan, A. Sami., James Rajasekar., dan Ahmed Al-Asfour. 2015. Organizational Career Development Practices: Learning from an Omani Company. *International Journal of Business and Management*, 10(9): 5-29.
- Labbase, Ilham. 2010. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Pengembangan Karir Pegawai Dinas Periklanan dan Kelautan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Economic Resources*, 11(31): 127-144.
- Lingga, W. A. 2011. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Negeri Sipil Dalam Pelayanan Publik (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pendidikan (BKPP) Kabupaten Aceh Timiang. *Thesis*. Pasca Sarjana pada Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Li, Jessica., Ronald K. Yeo. 2011. Quality of Work Life and Career Development: Perceptions of Part-Time MBA Students. *Journal Employee Relations*, 33(3): 201-220.
- Mangkuprawira, Syafri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, PT Ghalia Indonesia, Jakarta
- McIlveen, Peter. 2012. A Longitudinal Study of The Experience of A Career Development Program For Rural School Students. *Career Education and Higher Education*. 3(1): 11-14.
- Muamarizal, Said., Samsudin., dan Marzolina. 2015. Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru. *JOM FEKON*, 2 (1).

- Muis, Mahlia. 2009. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Karyawan Perbankan di Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(9): 629-634.
- Mursidi. 2009. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Universitas Muhammadiyah Malang. *Jurnal Teknik Industri*, 10(2): 191-199.
- Nofiansyah, H. 2009. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Lembusuana*, 9(96): 15-19.
- Olaniyan, D.A. Ojo, Lucas B. 2008. Staff Training and Development: A Vital Tool For Organizational Effectiveness. *European Journal of Scientific Research*, 24(3): 326-331.
- Pareek, U., dan Rao, T.V. 2012. *Designing and Managing Human Resource Systems*. Delhi: Oxford & IBH Publishing Company.
- Prabowo, Akhmadi., Arief A., dan Noermijati. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Perawat dan Bidan Kontrak di RS Bhayangkara Hasta Brata Batu Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(1): 58-67.
- Rahyuda, I Ketut., Wayan Murjana Yasa., dan Ni Nyoman Yuliarmi. 2004. *Metodologi Penelitian*. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Ratnaningsih, Nining. 2011. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai BPPNI Regional IV Surabaya. *JPNF*, 31(4): 145-162.
- Rawashdeh, Abas Salem. 2013. Impac of Human Resource System and Practices on Attitude Toward Carrer Development Program in The Banking Sector f Jordan. *European Scientific Journal*, 9(19): 236-252.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sari, Eliana.,Joni Sinulangga. 2011. Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan. *Jurnal Ilmiah Penelitian Manajemen Manajerial*, 2(1): 431-440.
- Sekiguchi, Tomoki. 2012. *Part Time Work Ekperiance Of University Students And Their Career Development*. *Japan Labor Review*, 9(3): 5-29
- Sharma, Shubangi., Shalini Singh., Priyanka Singh., dan Pratibha Singh. 2012. Performance Appraisal And Carreer Development. *Vsrd International Journal Of Business & Management Research*, 2 (1): 8-16

- Simanungkalit, Hotma. 2009. Pengaruh Diklat Teknis dan Motivasi terhadap Kinerja Alumni Balai Diklat Industri Regional I Medan. *Tesis Pascasarjana Universitas Sumatera Utara* (Tidak dipublikasikan).
- Soeprihanto, John. 2009. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Edisi 1. Yogyakarta: BPFE
- Sugiyono. 2012. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana .
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju
- Tsei-yeith., Chang Pao-Long., dan Cling-Wen Yeh. 2012. *A Study of Career Needs, Career Development Program, Job Satisfaction and The Turnover Intentions of R&D Personel*. *Journal Career Development International*. 9(11): 424-437.
- Wirawan, Nata. 2002. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensia 1) Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Kedua. Denpasar: Keraras Emas.
- Yatnikasari, Aat. 2010 . Hubungan Program Retensi Dengan Komitmen Organisasi Perawat Pelaksana Di Rsab Harapan Kita . Depok : Universitas Indonesia
- Zainullah, Amin., Agus Suharyanto., dan Sugeng P. Budio. 2013. Pengaruh Upah, Kemampuan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Pelaksanaan Bekisting Pada Pekerjaan Beton. *Jurnal Rekayasa Sipil*, 6(2): 125-133.
- Zhao, Wei., dan Xueguang Zhou. 2008. Intraorganizational Career Advancement and Voluntary Turnover In a Multinational Bank In Taiwan. *Journal Career Development*, 2(1): 402-424.