

PENGARUH PENGALAMAN KERJA, PRESTASI KERJA DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER KARYAWAN

**Ni Luh Putu Ria Adnyani¹
A.A.Sagung Kartika Dewi²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
E-mail: riaadnyani@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan terhadap pengembangan karier. Penelitian ini dilakukan di Wapa di Ume Resort & Spa. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 75 orang karyawan, dengan metode sampel jenuh dimana semua jumlah populasi dijadikan sampel. Pengumpulan data diperoleh dari wawancara dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier, prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Untuk meningkatkan pengembangan karier maka perusahaan perlu memperhatikan pengalaman kerja para karyawan agar karyawan mampu menyelesaikan dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dengan lancar. Perusahaan harus memperhatikan kerjasama yang dilakukan oleh para karyawan agar mampu menciptakan kerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun atasan, sehingga dengan kerjasama yang baik dapat memperlancar pekerjaan.

Kata kunci : pengalaman kerja, prestasi kerja, pelatihan, pengembangan karier

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of work experience, work performance and training on career development. This research was conducted in Wapa at Ume Resort & Spa. The number of samples used is 75 employees, with the saturated sample method where all population numbers are sampled. Data collection was obtained from interviews and questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of this study found that work experience has a positive and significant effect on career development, work performance has a positive and significant effect on career development and training has a positive and significant effect on career development. To improve career development, the company needs to pay attention to the work experience of employees so that employees are able to complete and be responsible for the tasks assigned smoothly. The company must pay attention to the cooperation carried out by employees in order to be able to create good cooperation with colleagues and superiors, so that with good cooperation can facilitate the work.

Keywords: work experience, work performance, training, career development

PENDAHULUAN

Pariwisata Bali merupakan salah satu destinasi terbaik di dunia. Salah satu jasa penunjang terpenting dalam pengembangan sektor pariwisata tersebut adalah jasa penginapan. Persaingan di bidang jasa penginapan khususnya di Bali untuk saat ini semakin tinggi dengan banyak munculnya pesaing-pesaing dari berbagai tingkat pelayanan jasa dari yang bersifat tradisional hingga *modern*. Setiap perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan sikap yang baik dalam bekerja. Sumber daya manusia (SDM) yang bekerja dalam suatu organisasi pasti menginginkan perkembangan pada kariernya.

Karier merupakan suatu 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). Wahyuni dkk. (2014) menyatakan karier merupakan jabatan atau status seseorang ketika bekerja selama hidupnya. Pengembangan karier merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan (Candra, 2016). Rivai (2011: 274-279) menyatakan hal-hal yang berkaitan dengan pengembangan karier seorang karyawan atau karyawan yaitu prestasi kerja (*job performance*), pengenalan (*exposure*), jaringan kerja (*networking*), pengunduran diri (*resignations*), kesetiaan terhadap organisasi (*organizational loyalty*), pembimbing dan sponsor (*mentors and sponsors*),

bawahan yang mempunyai peranan kunci (*key subordinates*), peluang untuk tumbuh (*growth opportunities*), pengalaman (*experience*).

Pengembangan karier karyawan mempunyai peran penting dalam memperkaya komponen modal manusia dalam suatu perusahaan (Khan *et al.*, 2015). Menurut Haryani (2013) pengembangan karier yaitu proses pengidentifikasi kemampuan karier karyawan dan melalui penerapan model yang tepat untuk mendapatkannya. Pengembangan karier akan berpengaruh pada kinerja seorang karyawan, karena pengembangan karier adalah suatu pendekatan formal yang dilakukan perusahaan dengan tujuan menjamin karyawan di perusahaan dengan kualifikasi serta kemampuan dan pengalaman yang cocok saat diperlukan (Kaseger, 2013). Caroline dan Susan (2014) menyatakan bahwa seorang pemimpin mengharapkan pencapaian kinerja yang maksimal di dalam suatu organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawannya, salah satunya adalah pengembangan karier. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Massalena dan Sulisty (2015) menyebutkan faktor-faktor yang menentukan pengembangan karier diantaranya pengalaman, pendidikan, prestasi dan faktor nasib. Karyawan yang ingin mengembangkan kariernya perlu memperhatikan pengalaman kerja mereka. Sehingga menurut Ali *et al.* (2013), kesuksesan karier membawa arti yang berbeda bagi masing-masing individu, kesuksesan yang dirasakan seseorang belum tentu sama dengan orang lain.

Pengalaman merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal atau non formal yang dapat diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang pada suatu pola tingkah laku yang

lebih baik (Zainullah dkk., 2013). Pengalaman kerja dapat dilihat dari lama waktu atau masa kerja karyawan dalam bekerja baik di perusahaan yang sebelumnya maupun perusahaan yang sekarang (Riyadi, 2015). Perusahaan harus memiliki kemampuan untuk memberikan informasi tentang bagaimana kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Bagian kekaryawanan dalam perusahaan akan lebih cenderung memilih calon pelamar yang sudah berpengalaman karena di pandang lebih mampu dan matang dalam melaksanakan tugas-tugas yang akan diberikan nantinya. Mendapat pengalaman selama masa studi memungkinkan siswa dapat meningkatkan pemahaman mereka tentang tempat kerja (Wang *et al.*, 2014). Pengalaman kerja bukanlah satu-satunya yang dinilai dalam menentukan pengembangan karier karyawan, masih ada prestasi kerja beserta pelatihan.

Prestasi merupakan hasil dari sebuah keberhasilan yang dicapai oleh seseorang. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Menurut Saeed *et al.* (2014) Prestasi kerja adalah keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan untuk melakukan berbagai pekerjaan yang berkaitan dengan kebutuhan pekerjaan. Prestasi penting bagi suatu organisasi karena dengan prestasi kerja karyawan akan mengarah pada kesuksesan organisasi dan menjadi sumber kepuasan terhadap individu atau organisasi itu sendiri (Muchhal, 2014). Saleem dan Amin (2013) menyatakan bahwa dukungan organisasi terhadap pengembangan karier merupakan bagian penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Pelatihan kerja sangat penting dilakukan untuk kepentingan perusahaan maupun kepentingan individu sebab dengan adanya pelatihan karyawan akan

dapat lebih memahami dan mengerti dengan tugas serta tanggung jawab yang di emban baik secara individu maupun kelompok (Lestari, 2013). Elnaga dan Irman (2013) menyatakan bahwa tanpa pelatihan kerja yang tepat karyawan tidak dapat menerima informasi yang baik dalam pengembangan keterampilan ke potensi maksimal yang digunakan untuk menyelesaikan tugasnya. Ghafoor (2014) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu komponen yang sangat penting di dalam suatu organisasi yang bertujuan memperoleh tenaga kerja untuk meningkatkan pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang dapat memenuhi kebutuhan oraganisasi baik dimasa kini atau masa yang akan datang. Jehanzeb dan Nadeem (2013) menyebutkan program pelatihan dan pengembangan memiliki manfaat bagi karyawan.

Perusahaan mengadakan pelatihan untuk menjadikan karyawannya lebih berkualitas sehingga tujuan perusahaan tersebut dapat tercapai (Kusuma, 2015). Menurut Kotur (2014) Seorang karyawan yang mendapatkan pelatihan dapat melakukan tugas-tugas tertentu dengan mudah dan efisien dibandingkan dengan karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan. Para karyawan yang diberikan kesempatan untuk mengikuti program pelatihan akan memiliki kesempatan dalam mengembangkan karier mereka kejenjang yang lebih tinggi. Secara sempit dengan diberikan pelatihan karyawan mendapatkan pengetahuan yang spesifik serta dapat melatih keterampilan yang nantinya dapat dipergunakan dalam bekerja nantinya (Saputra, 2017). Melalui pelatihan yang baik pula karyawan dapat meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan. Artinya, dengan adanya pelatihan yang tepat di berikan oleh perusahaan kepada karyawan, kinerja karyawan semakin meningkat

sehingga akan menjadi lebih baik dan perusahaan yakin bila karyawan tersebut diberikan tugas, wewenang serta tanggung jawab yang lebih besar maka mereka akan sanggup untuk melaksanakannya dengan baik, karena dengan adanya tambahan wewenang dan tanggung jawab akan mengakibatkan karier karyawan semakin meningkat.

Penelitian ini dilakukan di Wapa di Ume *Resort & Spa* yang merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa (pelayanan) yaitu *Resort & Spa* yang berada di Banjar Bentuyung, Ubud. Walaupun perusahaan ini adalah salah satu perusahaan besar yang bergerak dalam bidang *Resort & Spa* di Ubud namun ada beberapa aspek yang belum terasa optimal. Mengingat kebutuhan wisatawan yang semakin tinggi akan jasa penginapan, maka dari itu perusahaan selalu berusaha dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik untuk dapat mempertahankan kualitas perusahaan agar tetap mampu mempertahankan visi dan misi perusahaan. Saat ini karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* pada tahun 2018 berjumlah sebanyak 75 orang dapat di lihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Jumlah Karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* pada tahun 2018

No	Posisi	Jumlah
1	<i>Accounting</i>	4
2	<i>Marketing</i>	5
3	<i>Therapist</i>	9
4	<i>Enginnerring</i>	7
5	<i>Waiter/ss</i>	11
6	<i>Security</i>	9
7	<i>Front Office</i>	5
8	<i>Cook</i>	10
9	<i>Houskeeping</i>	14
10	<i>HR admin</i>	1
	Jumlah	75

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* pada tahun 2018 sebanyak 75 orang, jumlah karyawan ini diluar dari *director, resort manager, sales manager, exc chef, ast duty manager, restaurant manager, hr manager, accounting manager, spa manager, chief enginnering, dan chief security*. Berdasarkan jumlah karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* ditemukan tidak sedikit permasalahan yang dijumpai. Berdasarkan hasil pra-riset dari hasil wawancara yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* permasalahan yang terjadi ada pada karyawan tersebut yaitu adanya keinginan terhadap karier mereka agar selalu lancar karena karyawan merasa kurang puas terhadap karier yang disediakan oleh pihak perusahaan. Kurangnya peluang promosi yang dimiliki karyawan menyebabkan akses untuk mengetahui lowongan jabatan yang ada di perusahaan sangat terbatas hanya orang-orang tertentu saja yang memiliki informasi mengenai lowongan jabatan yang ada di perusahaan tersebut, dilihat dari karyawan yang masa kerjanya sudah 3 sampai 5 tahun belum mengalami peningkatan jabatan dalam karirnya. Kesempatan untuk tumbuh dan meningkatkan karier bagi seorang karyawan dapat dilihat dari pengalaman kerja karyawan, prestasi yang diraih dari karyawan serta berbagai pelatihan kerja yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan.

Permasalahan pertama yang dijumpai yaitu masih banyak karyawan yang pengalamannya belum memadai. Kondisi ini dapat dilihat dari beberapa karyawan yang masih belum terampil dalam mengerjakan pekerjaannya, padahal dengan memiliki pengalaman kerja akan membantu karyawan dalam kelancaran saat bekerja dan bisa mengerjakan tugas tanpa perlu menunggu perintah. Minimnya

pengalaman kerja yang di miliki, tidak lepas pula dari masa kerja di perusahaan tempat mereka bekerja. Tabel 2 menunjukkan masa kerja karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa*.

Tabel 2.
Masa Kerja Karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* Tahun 2018

No	Masa Kerja (Tahun)	Jumlah Karyawan
1	≤ 5	31
2	6 – 10	13
3	11 – 15	11
4	16 -20	11
5	≥ 20	9
	Jumlah	75

Sumber : Data diolah, 2018

Tabel 2 menunjukkan jumlah karyawan dengan masa kerja ≤ 5 tahun yaitu sebanyak 31 orang. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang dimiliki karyawan dengan masa kerja tersebut masih kurang dari karyawan-karyawan yang memiliki masa kerja lebih lama. Ardana dkk. (2012:84) mengungkapkan adanya kecenderungan bahwa semakin lama bekerja, maka semakin banyak pula pengalaman yang dimiliki oleh karyawan yang bersangkutan. Artinya semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki seorang karyawan maka, semakin memungkinkan untuk bisa mendapatkan pengembangan karier di perusahaan begitu pula sebaliknya, jika seorang karyawan tidak memiliki pengalaman kerja yang baik maka akan sulit baginya untuk bisa memperoleh peningkatan jabatan di perusahaan.

Permasalahan kedua dalam pengembangan karier karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* yaitu prestasi kerja karyawan yang rendah karena karyawan belum cekatan dalam mengerjakan tugas yang di berikan oleh atasannya. Ini disebabkan karena karyawan masih ada yang tidak memenuhi syarat dalam menduduki suatu

jabatan. Kurangnya kompetensi yang dimiliki karyawan menjadi salah satu penyebab prestasi kerja karyawan rendah. Muamarizal dkk. (2015) menyatakan semakin tinggi prestasi kerja yang dimiliki seorang karyawan maka semakin besar peluangnya untuk mendapatkan kemajuan karier diperusahaan. Sebaliknya, peningkatan karier sulit diperoleh jika prestasi karyawan yang bersangkutan dinilai kurang baik oleh perusahaan.

Kesempatan untuk tumbuh dan meningkatkan karier bagi seorang karyawan dapat melalui salah satunya dengan mengikuti berbagai pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan. Wapa di *Ume Resort & Spa* senantiasa melakukan pengembangan karier karyawannya dengan mengadakan pelatihan terutama untuk karyawan yang masa kerjanya tergolong masih baru. Jenis pelatihan yang pernah diadakan Wapa di *Ume Resort & Spa* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Jenis Pelatihan kerja yang dilaksanakan Wapa di Ume Resort & Spa Tahun 2017-2018

No	Jenis Pelatihan	Tanggal Pelaksanaan
1	<i>Pelatihan "PP untuk pekerja pariwisata</i>	18 Februari 2017
2	<i>Pelatihan standar Therapist</i>	25 April 2017
3	<i>Pelatihan english class , mandarin class, dan pelayanan</i>	7 Juli 2017
4	<i>Pelatihan Fire Brigade</i>	15 Oktober 2018
5	<i>Product Knowledge</i>	27 Januari 2018
6	<i>Pelatihan pada Humen Resaurce "Grite Leader"</i>	8 April 2018
7	<i>Grooming And Beauty Class</i>	19 Mei 2018

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 3 menunjukkan bahwa terdapat 7 jenis pelatihan kerja yang diselenggarakan oleh pihak Manajemen Wapa di *Ume Resort & Spa* pada tahun 2017-2018. Program pelatihan kerja ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi seluruh karyawan itu sendiri, serta membantu

meningkatkan karier mereka di perusahaan. Permasalahan terakhir yang ditemukan yaitu terkait dengan pelaksanaan program pelatihan kerja pada karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa*, seperti program pelatihan kurang di sosialisasikan serta jadwal pelatihan yang terbentur dengan waktu kerja karyawan, sehingga dapat mengganggu operasional rutin karyawan dan terkadang materi pelatihan yang kurang sesuai dengan bidang karyawan yang mengikuti, sehingga karyawan merasa kurang puas.

Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mewujudkan karier yang di inginkan. Diperlukan pengalaman kerja yang cukup pada karyawan, agar dapat memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawan yang akan berpengaruh pada peningkatan kinerjanya. Orang cerdas yang berpengalaman atau *experienced smart people* adalah mereka yang mendapat manfaat berupa pengalaman dari bekerja selama beberapa tahun dalam berbagai oragiansi atau perusahaan (Wibowo, 2006: 140).

Berdasarkan hasil penelitian McIlven (2012) di lakukan pada *Rudal School Student* menemukan pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Penelitian Jayanti (2013) yang di lakukan di kantor Dinas Ketentraman Ketertiban dan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Denpasar yang menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Penelitian Kristola (2015) mendapatkan hasil pengalaman kerja pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan di balai karantina pertanian kelas 1 denpasar. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Candra (2016)

menyatakan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan pada PT. PLN (PERSERO) Distribusi Bali. Penelitian Dewi (2015) menyatakan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan pada PT Bali Biasa Indah Koleksi Kuta-Bali. Dari hasil penelitian terdahulu dapat di simpulkan bahwa semakin lama pengalaman kerja seorang karyawan maka semakin baik pula pengembangan karier karyawan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian diatas, hipotesis yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

H₁ : Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

Soeprihanto (2009: 7) menyatakan bahwa prestasi kerja bermanfaat bagi peneliti dan pengembangan karier pada bidang personalia secara keseluruhan, dan digunakan sebagai dasar dalam perencanaan SDM untuk menyempurnakan pada kondisi kerja, peningkatan mutu serta hasil kerja. Penelitian Wati (2015) yang dilakukan di PTT. Bank Tabungan Negara Padang menemukan hasil yaitu prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Penelitian terdahulu Muamarizal dkk. (2015) yang dilakukan di PT. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru juga menemukan hasil yang sama yaitu bahwa penilaian prestasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Penelitian Rawashadeh (2013) mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap program pengembangan karier. Penelitian Jayanti (2013) yang di lakukan di kantor Dinas Ketentraman Ketertiban dan Satuan Polisi Pamong Praja Kota

Denpasar yang menyatakan bahwa prestasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Penelitian Susanto (2013) prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan Koperasi Keluarga Besar PT. Semen Padang. Dari hasil penelitian terdahulu dapat di simpulkan bahwa semakin tinggi prestasi kerja seorang karyawan maka semakin baik pula pengembangan karier karyawan tersebut.

H₂ : Prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier

Gorda (2004: 121) menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah sebagai suatu proses kegiatan dari suatu perusahaan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, perilaku keterampilan, pengetahuan serta kecerdasan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan. Hasil pelatihan ini diharapkan dapat membawa dampak positif pada pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan dalam bentuk aplikasi sehingga karyawan dapat diharapkan kerja sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan (Saranani, 2015).

Adanya beberapa penelitian mengenai hubungan antara pelatihan terhadap pengembangan karier karyawan yakni, penelitian dari Candra (2016), yang menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Saranani (2015), yang menemukan bahwa diklat berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Ahyauddin (2014) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan pelatihan terhadap pengembangan karier karyawan Dinas PU Pengairan Provinsi Sumsel. Penelitian lain juga dilakukan oleh Pradnyawati (2017) menemukan pelatihan

berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Penelitian Triharyanto (2014) yang dilakukan di Awak Kapal Pengawas Perikanan pada Ditjen Pengawasan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan (PSDKP) yang menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Dari hasil penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa semakin tepat pelatihan yang diterima karyawan maka semakin baik pula pengembangan karier karyawan tersebut

H₃ : Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian bertempat di Wapa di *Ume Resort & Spa* yang beralamat di Jl. Sweta, Banjar Bentuyung, Ubud, Gianyar, Bali. Alasan melakukan penelitian di Wapa di *Ume Resort & Spa* karena terdapat permasalahan yang terkait dengan pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan terhadap pengembangan karier.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa*. Responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu jumlah populasi sebanyak 75 responden yang merupakan seluruh karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa*. Status dari seluruh karyawan yaitu sebagai karyawan tetap. Metode yang digunakan sampel jenuh (*saturated sampling*), dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Metode regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Pengalaman kerja (X₁), Prestasi Kerja (X₂), Pelatihan (X₃)

dan Pengembangan Karier (Y). Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat kepercayaan 95 persen atau $\alpha = 5$ persen. Metode ini diuji menggunakan sistem komputer berupa *SPSS 25.0*. Model persamaan regresinya sebagai berikut:

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

Keterangan:

- Y = Pengembangan Karier
- X1 = Pengalaman Kerja
- X2 = Prestasi Kerja
- X3 = Pelatihan
- α = Konstanta
- β_1 = Koefisien regresi Pengalaman Kerja
- β_2 = Koefisien regresi Prestasi Kerja
- β_3 = Koefisien regresi Pelatihan
- ε = eror

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan indikator responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Data hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa*, maka dapat diketahui gambaran karakteristik responden yang meliputi jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 75 responden.

Sebagian besar responden adalah laki-laki sebanyak 46 orang dengan persentase 61,33 persen, sedangkan sisanya perempuan sebanyak 29 orang dengan persentase 38,67 persen. Artinya sebagian besar karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa* mempekerjakan tenaga laki-laki. Hal ini menunjukkan sebagian besar karyawan yang diperlukan untuk bidangnya adalah tenaga kerja laki-laki.

Responden berusia di antara 31-40 tahun dengan persentase sebesar 57,33 persen, sedangkan untuk kelompok usia terendah yaitu pada usia 41-50 tahun dengan persentase 12 persen. Jadi dapat diartikan bahwa di Wapa di Ume *resort & Spa* diisi oleh karyawan yang sedang dalam masa-masa emas dalam bekerja.

Berdasarkan pendidikan terakhir adalah Diploma sebanyak 42 orang dengan persentase 56,00 persen, sedangkan sisanya SMA/SMK sebanyak 29 orang dengan persentase 38,67 persen. Sedangkan kelompok pendidikan terakhir paling kecil yang dimiliki oleh responden adalah S1 sebanyak 4 orang dengan persentase 5,33 persen. Pendidikan diploma lebih mendominasi, hal ini dikarenakan minimal dalam ketentuan perusahaan karyawan harus menempuh pendidikan diploma karena dipandang mempunyai *skill* lebih dibandingkan dengan pendidikan SMA/SMK.

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator	Koefisien Korelasi	Korelasi Batas	Keterangan
Pengalaman Kerja (X1)	X1.1	0,749	0,3	Valid
	X1.2	0,754	0,3	Valid
	X1.3	0,717	0,3	Valid
	X1.4	0,799	0,3	Valid
Prestasi Kerja (X2)	X2.1	0,671	0,3	Valid
	X2.2	0,662	0,3	Valid
	X2.3	0,759	0,3	Valid
	X2.4	0,751	0,3	Valid
	X2.5	0,612	0,3	Valid
Pelatihan (X3)	X3.1	0,804	0,3	Valid
	X3.2	0,836	0,3	Valid
	X3.3	0,787	0,3	Valid
	X3.4	0,738	0,3	Valid
Pengembangan Karier (Y)	Y ₁	0,690	0,3	Valid
	Y ₂	0,661	0,3	Valid
	Y ₃	0,659	0,3	Valid
	Y ₄	0,670	0,3	Valid
	Y ₅	0,773	0,3	Valid
	Y ₆	0,527	0,3	Valid

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil uji validitas pada tabel 4 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel pengalaman kerja, prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan karier memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,3. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Suatu instrumen dikatakan reliabel, jika instrumen tersebut memiliki nilai *cronbach's alpa* lebih besar dari 0,60. Dengan menggunakan aplikasi *SPSS 25.0 for windows* diperoleh hasil uji reliabilitas sebagai berikut.

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Pengalaman kerja (X1)	0,747	Reliabel
2	Prestasi Kerja (X2)	0,722	Reliabel
3	Pelatihan (X3)	0,796	Reliabel
4	Pengembangan Karier (Y)	0,749	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2018

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 5 menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian yaitu pengalaman kerja, prestasi kerja, pelatihan dan pengembangan karier memiliki koefisien *cronbach's alpa* lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrumen reliabel sehingga dapat digunakan untuk penelitian.

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Komogrovo-Smirnov* data berdistribusi normal jika *sig (2tailed)* lebih besar dari 0,05 ($\alpha=5$ persen). Dengan menggunakan aplikasi *SPSS 25.0 for windows* diperoleh hasil uji normalitas sebagai berikut.

Tabel 6.
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	75
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>	0,095
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,088

Sumber: Data diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 6 dapat diketahui bahwa nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* sebesar 0,088 yaitu lebih besar dari 0,05 ($0,088 > 0,05$). Dengan demikian data tersebut telah memenuhi syarat normalitas dan data tersebut dinyatakan berdistribusi normal.

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi antar sesama variabel bebas dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *inflation factor* (VIF). Apabila nilai *tolerance* rendah sama dengan nilai VIF tinggi karena $VIF = 1/tolerance$. Dengan kata lain, tidak terjadi multikolinieritas apabila memiliki nilai $VIF < 10$ dan mempunyai angka *tolerance* $> 0,10$. Dengan menggunakan aplikasi *SPSS 25.0 for windows* diperoleh hasil uji multikolinieritas sebagai berikut.

Tabel 7.
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	<i>Colinearity Statistic</i>	
	Tolerance	VIF
Pengalaman Kerja	,595	1,680
Prestasi Kerja	,399	2,506
Pelatihan	,446	2,240

Sumber: Data diolah, 2018

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai *Tolerance* dan VIF dari variabel pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan. Berdasarkan hasil analisis, dapat dilihat bahwa koefisien *Tolerance* semua variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai

VIF yang lebih kecil dari 10. Hasil ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas.

Uji heterokedastisitas dipergunakan untuk mengetahui apakah ada atau tidaknya gejala heterokedastisitas antara residual pengamatan yang pertama dengan pengamatan lainnya yang dilakukan dengan uji *glejser*. Jika tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* atau nilai signifikansinya diatas 0,05 maka model regresi dikatakan bebas dari gejala heterokedastisitas.

Tabel 8.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	t	Sig.
Pengalaman Kerja	-,456	,650
Prestasi Kerja	,515	,608
Pelatihan Kerja	1,427	,158

Sumber : Data diolah, 2018

Tabel 8 menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan lebih dari 0,05 yang artinya model regresi bebas dari gejala heteroskedastisitas.

Tabel 9.
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,413	1,426		3,094	,003
	Pengalaman Kerja	,328	,109	,262	3,021	,004
	Prestasi Kerja	,369	,121	,324	3,055	,003
	Pelatihan	,387	,108	,358	3,567	,001

Sumber : Data Diolah, 2018

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut.

$$Y = 0,262X_1 + 0,324X_2 + 0,358X_3 + \varepsilon$$

Nilai koefisien regresi pengalaman kerja (X_1) sebesar 0,262 memiliki arti pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karier (Y) karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa*. Dengan signifikansi X_1 lebih kecil dari 0,05 ($0,004 < 0,05$).

Nilai koefisien regresi prestasi kerja (X_2) sebesar 0,324 memiliki arti prestasi kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karier (Y) karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa*. Dengan signifikansi X_2 lebih kecil dari 0,05 ($0,003 < 0,05$).

Nilai koefisien regresi pelatihan (X_3) sebesar 0,358 memiliki arti pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karier (Y) karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa*. Dengan signifikansi X_3 lebih kecil dari 0,05 ($0,001 < 0,05$).

Uji F bertujuan untuk mengetahui kelayakan model regresi linier berganda sebagai alat analisis yang menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama. Uji F dilakukan dengan melihat nilai signifikansi pada tabel anova. Bila nilai signifikansi anova $< \alpha = 0,05$ maka model ini dikatakan layak atau variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat. Dengan menggunakan aplikasi *SPSS 25.0 for windows* diperoleh hasil analisis F sebagai berikut.

Tabel 10.
Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	284.678	3	94.893	50.555	.000 ^b
Residual	133.269	71	1.877		
Total	417.947	74			

Sumber : Data diolah, 2018

Tabel 10 menunjukkan nilai sig sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 ($\text{sig} < \alpha$) yang berarti variabel bebas yaitu pengalaman kerja (X_1), prestasi kerja (X_2), dan pelatihan (X_3) berpengaruh signifikan secara serempak atau bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu pengembangan karier karyawan (Y), sehingga penelitian ini dapat dikatakan memenuhi uji kelayakan model atau model penelitian dinyatakan layak digunakan sebagai model regresi.

Koefisien determinasi (*R Square*) berguna untuk mengukur besarnya kontribusi variabel bebas (pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan) terhadap variabel terikat (pengembangan karier). Dengan menggunakan aplikasi *SPSS 25.0 for windows* diperoleh hasil analisis sebagai berikut.

Tabel 11.
Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,825 ^a	,681	,668	1,370

Sumber : Data diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji pada tabel 11 nilai *R Square* sebesar 0,681 sehingga dapat dihitung persentase kontribusi pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan terhadap pengembangan karier sebesar $0,681 \times 100$ persen = 68,1 persen dengan sisanya 31,9 persen dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

Berdasarkan tabel 9 hasil uji t, diketahui bahwa variabel pengalaman kerja memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,262 dengan nilai Sig. sebesar 0,004. Nilai Sig. $0,004 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_1 diterima. Dengan kata lain pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

Berdasarkan tabel 9 hasil uji t, diketahui bahwa variabel prestasi kerja memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,324 dengan nilai Sig. sebesar 0,003. Nilai Sig. $0,003 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_2 diterima. Dengan kata lain prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

Berdasarkan tabel 9 hasil uji t, diketahui bahwa variabel pelatihan kerja memiliki nilai koefisien beta positif sebesar 0,358 dengan nilai Sig. sebesar 0,001. Nilai Sig. $0,001 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_3 diterima. Dengan kata lain pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

Pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karier diperoleh nilai Sig. t 0,004 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,262. Nilai Sig. t $0,004 < 0,05$ hasil ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Sesuai dengan yang dinyatakan oleh Donald Super dalam teorinya setiap pekerjaan membutuhkan pola kemampuan, minat, kepribadian cukup luas pada diri individu dan dapat melakukan beragam pekerjaan dan setiap pekerjaan terbuka bagi setiap orang. Artinya semakin lama pengalaman kerja seorang karyawan maka pengembangan karier yang dimiliki karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* akan meningkat dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis satu (H_1) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh McIlven (2012) , Jayanti (2013), Kristola (2015), Candra (2016) dan Dewi (2015) yang menyatakan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan.

Pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karier diperoleh nilai Sig. t 0,003 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,324. Nilai Sig. t $0,003 < 0,05$ hasil

ini menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Sesuai dengan yang dinyatakan oleh Donald Super dalam teorinya bahwa prestasi kerja dinyatakan penyaluran kemampuan, minat, sifat kepribadian dan nilai menentukan diperolehnya kepuasan kerja yang dapat dikembangkan untuk peningkatan kedudukan seseorang dalam suatu perusahaan. Artinya bahwa semakin tinggi prestasi kerja seorang karyawan maka pengembangan karier karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* akan meningkat dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis dua (H_2) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan Wati (2015), Muamarizal dkk., (2015), Rawashadeh (2013), Jayanti (2013) dan Susanto (2013) menyatakan prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan.

Pengaruh pelatihan kerja terhadap pengembangan karier diperoleh nilai Sig. t 0,001 dengan nilai koefisien beta sebesar 0,358 Nilai Sig. t 0,001 < 0,05 hasil ini menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Menurut Donald Super dalam teorinya bahwa pelatihan dinyatakan sebagai perkembangan orang dalam melewati tahap - tahap yang dapat dipandu dengan bantuan untuk pematangan kemampuan, minat serta untuk mengembangkan konsep diri. Artinya bahwa semakin tepat pelatihan kerja yang dilakukan seorang karyawan maka pengembangan karier karyawan Wapa di Ume *Resort & Spa* akan meningkat dan sebaliknya. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis tiga (H_3) yang diajukan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Candra (2016), Saranani (2015), Ahyauddin (2014), Pradnyawati (2017),

Triharyanto (2014) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

Hasil penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis. Secara teoritis penelitian ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberikan dukungan empiris dan dapat dinyatakan memperkuat hasil-hasil studi terdahulu. Secara praktis dari penelitian ini diharapkan bagi pemimpin Wapa di *Uma Resort & Spa* dapat lebih memperhatikan pengembangan karier karyawan yang dipengaruhi oleh pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan ini yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi sebesar 68,1 persen, namun diperhatikan juga faktor lain yang mempengaruhi pengembangan karier karyawan.

Terdapat keterbatasan yang mempengaruhi kondisi dari penelitian yang dilakukan. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu responden hanya karyawan di lingkungan Wapa di *Uma Resort & Spa*, sehingga hasil penelitian ini hanya dapat diterapkan di lingkungan kerja Wapa di *Uma Resort & Spa* dan tidak dapat digeneralisasi pada lingkungan perusahaan lain.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu pengalaman kerja, prestasi kerja dan pelatihan, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi pengembangan karier.

Penelitian dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian yaitu jawaban dari responden terkadang kurang menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

SIMPULAN DAN SARAN

Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa*. Hal ini menunjukkan semakin lama pengalaman kerja yang dimiliki maka pengembangan karier juga akan meningkat.

Prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa*. Hal ini menunjukkan semakin tinggi prestasi kerja yang dimiliki maka pengembangan karier juga akan meningkat.

Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan Wapa di *Ume Resort & Spa*. Hal ini menunjukkan semakin tepat pelatihan kerja yang dilakukan maka pengembangan karier juga akan meningkat.

Pihak manajemen Wapa di *Ume Resort & Spa* sebaiknya lebih memperhatikan pengalaman kerja para karyawan, terutama untuk karyawan yang belum terlalu lama bekerja. Hal ini dilakukan agar karyawan mampu menyelesaikan dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dengan lancar dan mengembangkan karier pada bidang mereka masing-masing.

Pihak manajemen Wapa di *Ume Resort & Spa* sebaiknya lebih memperhatikan kerjasama yang dilakukan oleh para karyawan. Disini

menunjukkan bahwa dalam beberapa karyawan masih belum mampu menciptakan kerja sama yang baik dengan rekan kerja maupun atasan, sehingga dengan kerjasama yang baik dapat memperlancar pekerjaan dan meningkatkan prestasi kerja.

Pihak manajemen Wapa di Ume *Resort & Spa* sebaiknya lebih memperhatikan pemberian informasi pelatihan kepada karyawan baik itu mengenai jadwal pelatihan, pentingnya pelatihan dan lain sebagainya. Pemberian informasi yang baik agar seluruh karyawan mengetahui informasi pelatihan yang dilaksanakan oleh pihak perusahaan. Melalui informasi pelaksanaan pelatihan ini diharapkan karyawan dapat mengikuti pelatihan dengan baik dan dapat meningkatkan kemampuan mengenai bidang yang mereka tekuni serta dapat meningkatkan pengembangan karier yang mereka inginkan.

Penelitian selanjutnya diharapkan untuk mengkaji lebih banyak sumber maupun referensi yang terkait dengan variabel penelitian, serta mempertimbangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi pengembangan karier.

REFERENSI

- Ahyauddin, Dr. SE, M. (2014). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Pengairan Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE YPN*, 7(1), hal. 35-47.
- Ali, Siti Meriam., Shahrudin, Mohd Rizaimy and Anuar, Azyyati. (2013). The Association between Job Positions, Work Experience and Career Satisfaction: The Case of Malaysian's Academic Staff. *Journal Asian Social Science*, 8(10), pp. 35-44.

- Ardana, I Komang., Mujiati Ni Wayan., dan Utama, I Wayan Mudiarta. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Candra, Ni Nyoman Witya., dan Ardana, I Komang. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(9), hal.5839-5867.
- Caroline, O., and Susan. (2014). Influence of Career Development on Employee Performance in The Public University, A case of Kenyata University. *International Journal of Sciences Management and Enterpreneurship*, 1(2), pp.1-16.
- Dewi, I.A Putu Kartika., dan Riana, I Gede. (2015). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pada PT Bali Biasa Indah Koleksi Kuta-Bali. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(7), hal.1918-1933.
- Donald E. Super. (1953). Career development theory, *British Journal of Guidance & Counselling*, 1(1), pp.3-16.
- Elnaga, Ami and Imran, Amen. (2013). The Effect of trining on Employee Performance. *Eroupean Journal of Business and Management*, 5(4), pp.137-147.
- Ghafoor, B., T., and Tsegaye, A. (2014). The Effect of Employee's Fairness Perceptions on Their Statifaction Towards the Performance Appraisal Practies (A Case Study of University of Gondar). *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 2 (1), pp.174-210.
- Gorda. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Widya Kriya Gematama.
- Haryani, Putu Yeni. (2013). Korelasi Antara Pengembangan Karir Dengan Motivasi Kerja Dan Keinginan Untuk Pensiun Dini. *Jurnal Buletin Study Ekonomi*. 2(6), hal.116-120.
- Jayanti, Anak Agung Sagung Siskani dan Netra, Gusti Salit Ketut. (2013) Pengaruh Prestasi Kerja, Pendidikan, Pengalaman Kerja, Pengenalan dan Kesempatan Untuk Tumbuh Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Negeri Sipil Pada Kantor Dinas Ketentraman Ketertiban Dan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Denpasar, *E – Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9 (2), hal.1085-1105.
- Jehanzeb, Khawaja and Nadeem, Ahmed Bashir. (2013). Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: A

Conceptual Study. *Europen Journal of Business and Management*. 5 (2), pp. 243-252.

Kaseger, Regina Gledy. (2013). Pengembangan Karier Dan Self – Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Departement Store Manado Town Square. *Jurnal EMBA*, 4(1), hal.342-350.

Khan,. Sami A., Rajasekar, James., & Asfour,Ahmed Al-. (2015). Organizational Career Development Practices: Learning from an Omani Company. *International Journal Of Business and Management*, 10(9), pp.5-29.

Kotur, Bhargava R. dan S. Anbazhagan. (2014). Education and Work-Experience - Influence on the Performanc of Chittoor Sugar factory. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 16(5), pp.104-110.

Kristola Dio., dan Dewi Adnyani, IGA. (2015). Pengaruh Diklat Dan Pengalaman Kerja terhadap Prestasi Kerja serta Dampaknya terhadap Pengembangan Karir Karyawan Di Balai Karantina Pertanian Kelas 1 Denpasar. *E-Journal Manajemen Unud*. 4(7), hal.902-921.

Kusuma, Galih Candra., Musadieq, Mochamad Al., dan Nurtjahjono, Gunawan Eko. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 21(1), hal.1-7.

Lestari, Putu Ayu., dan Sriathi, Anak Agung Ayu, (2013). Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Fisik serta Motivasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Denpasar. *E – Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 2 (9), hal.1071-1084.

Massalena Atthathur., dan Sulistyoyo Heru. (2015). Antensedan Pengembangan Karier di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah, 16(1), hal.27 – 39.

Mcllven, Peter. (2015). A Longitudinal Study of The Experience of A Career Development Program For Rural School Students. *Career Education and Higher Education*. 3(1), pp.11-14.

Muamarizal, Said., Samir., dan Marzolina. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Jasaraharja Putera Cabang Pekanbaru. *JOM FEKON*, 2(1), hal.1-21.

Muchhal, D. S. (2014). HR Practices and Job Performance of Steel & Power industries of Chhattisgarh. *IOSR Journal of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 19(4), pp.55-61.

- Pradnyawati, Gusti Ayu Kadek., dan Komalasari, Yeyen. (2017). Pengaruh Prestasi Kerja dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Di Adhijaya Hotel Kuta-Bali. *Jurnal Manajemen Universitas Dhyana Pura*, 13(1), hal.177-188.
- Ragawanti, Erlinda., Swanto, Bambang., & Prasetya, Arik. (2014). Pengaruh On *Job Training* dan *Off The Job Training* Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Tetap PR. Sejahtera Abadi). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), hal.1-9.
- Rawashdeh, Abas Salem. (2013). Impac of Humen Resource System and Practices on Attitude Toward Carrer Development Program in The Banking Sector f Jordan. *European Scientific Journal*, 9(19), pp.236-252.
- Rivai, Veithzal. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Riyadi, Bagus Aries. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Toko Emas Semar Nganjuk. *Jurnal ilmiah Ekonomi dan Pembelajaran*, 3(1), hal.50-60.
- Saeed, Iqra., Waseem, Momina., Sikander, Sidra., and Rizwan,Muhammad. (2014). The relationship of Turnover intention with job satisfaction, job performance, Leader member exchange, Emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning & Development*, 4 (2), pp.2164-4063.
- Saleem, Sharjeel., and Amin, Saba. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Suppoert on Employee Performance : An Emperical Study From Pakistani Academic Sector. *Europen Journal of Business and Management*. 5 (5), pp.194-207.
- Saputra, I Dewa Gede Agus., dan Sudharma, I Nyoman. (2017). Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E – Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6 (2), hal.1030-1054.
- Saranani, Fajar. (2015). Effect Of Education And Training To Performance Mediated Career Development Inspectorate City Employees Kendari. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)* ,4 (3), pp.28-36.
- Soeprihanto, Jhon. (2009). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Edisi 1. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Susanto, Perengki., dan Sari, Rina Devita. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pada Karyawan Koperasi

Keluarga Besar PT. Semen Padang, *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 2(2), hal.57-71.

Triharyanto, Heru. (2014). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Awak Kapal Pengawas Perikanan pada Ditjen Pengawasan Sumber Daya Kelautan dan Perikanan (PSDKP). *Jurnal Manajemen Perikanan dan Kelautan*, 1(1), hal.1-12.

Wahyuni, Dwi., Utami, Hamidah Nayati., dan Ruhana, Ika. (2014). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Studi pada Karyawan Tetap PT. Astra Internasional, Tbk Daihatsu Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 8(1), hal.1-10.

Wang, Y.- F., Chiang, M.-H., and Lee, Y.-J. (2014). The relationships amongst the intern anxiety, internship outcomes, and career commitment of hospitality college student. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*,1(1), pp.86-93.

Wati, Mira. (2015). Pengaruh Kualitas Kerja dan Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Padang. *E-Journal Universitas Taman Siswa Padang*, 4(1), hal.1-86.

Wibowo. (2006). *Pengantar Manajemen Perubahan*. Cetakan pertama. Bandung:Alfabeta.

Zainullah, Amin., Suharyanto, Agus., dan Budio, Sugeng P. (2013). Pengaruh Upah, Kemampuan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pekerja Pelaksanaan Bekisting Pada Pekerjaan Beton. *Jurnal Rekayasa Sipil*. 6(2), 125-133.