



## Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir: Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi (Literature Review Manajemen Kinerja)

Achmad Fauzi<sup>1</sup>, Aprilia Rizki Utami<sup>2</sup>, Lattifah Rahmaviani<sup>3</sup>, Pradhana Arief Syahputra<sup>4</sup>, Ricka Bonita<sup>5</sup>, Sandy Pangestu<sup>6</sup>, Sarifah Robbiatul Adawiah<sup>7</sup>

<sup>1</sup>Dosen Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [achmad.Fauzi@dsn.ubharajaya.ac.id](mailto:achmad.Fauzi@dsn.ubharajaya.ac.id)

<sup>2</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [apriautami223@gmail.com](mailto:apriautami223@gmail.com)

<sup>3</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [rahmavianilattifah@gmail.com](mailto:rahmavianilattifah@gmail.com)

<sup>4</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [Pradhanasyahputra00@gmail.com](mailto:Pradhanasyahputra00@gmail.com)

<sup>5</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [rickabonitaa28@gmail.com](mailto:rickabonitaa28@gmail.com)

<sup>6</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [sandypangestu46@gmail.com](mailto:sandypangestu46@gmail.com)

<sup>7</sup>Mahasiswa Fakultas Ekonomi & Bisnis, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: [sarifahra@gmail.com](mailto:sarifahra@gmail.com)

**Corresponding author:** Pradhana Arief Syahputra<sup>4s</sup>

**Abstrak:** Definisi manajemen kinerja adalah komunikasi yang terus menerus antara karyawan dan atasannya untuk mencapai tujuan utama organisasi. Penelitian dan artikel terkait sangat penting dalam penelitian dan publikasi akademik. Artikel ini membahas faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir. Survei Literatur tentang pendidikan, pelatihan, motivasi dan manajemen kinerja. Tujuan penulisan artikel adalah untuk dapat merumuskan hipotesis tentang pengaruh antar variabel untuk digunakan dalam penelitian selanjutnya. Hasil dari penelusuran literatur adalah: 1) Pendidikan mempengaruhi karir. 2) Pendidikan mempengaruhi karir. 3) Motivasi mempengaruhi karir.

**Kata Kunci:** Pengembangan Karir, Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi

### PENDAHULUAN

#### Latar Belakang Masalah.

Di dunia modern saat ini kita melihat banyak peningkatan dalam dunia bisnis dan pengembangan. Ada banyak perusahaan bagus Perusahaan asing atau lokal. Persaingan pasar semakin ketat begitu banyak perusahaan yang berlomba-lomba untuk meningkatkan

performa untuk bertahan di dunia bisnis. Tetapi sangat diperlukan untuk mendukung dan mempertahankan posisi mereka peningkatan dan pertumbuhan perusahaan itu sendiri.

Memberikan pelatihan kepada karyawan supaya karyawan dapat memahami pekerjaan yang telah diberikan. Namun, disamping itu karyawan juga adalah manusia yang memiliki perasaan sehingga mereka membutuhkan dorongan dan jaminan dalam meningkatkan kinerjanya seperti motivasi agar karyawan dapat mengembangkan karirnya.

Pengembangan karir sangatlah diharapkan oleh setiap karyawan agar dapat memenuhi kebutuhannya, dan hal itu akan menyemangati mereka untuk bekerja dengan baik, tidak seluruh karyawan memiliki perencanaan karir yang terang. Sehingga, mereka seringkali melaksanakan protes ataupun memiliki rasa ketidakpuasan dalam melaksanakan pekerjaan. Artikel terkait membantu anda dalam mengembangkan pengetahuan tentang subjek penelitian, mengidentifikasi kaitan efek antar variabel, serta membentuk asumsi. Artikel ini membahas tentang pendidikan, pelatihan, dan motivasi untuk pengembangan karir. Ini adalah tinjauan literatur di bidang manajemen kinerja.

### **Rumusan Masalah.**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian kali ini dalam menemukan hipotesis yang ada sebagai berikut:

1. Apakah Pendidikan sangat berpengaruh terhadap Pengembangan Karir karyawan?.
2. Apakah Pelatihan sangat berpengaruh terhadap Pengembangan Karir karyawan?.
3. Apakah Motivasi sangat berpengaruh terhadap Pengembangan Karir karyawan?.

### **KAJIAN TEORI**

#### **Pengertian Pengembangan Karir menurut para ahli sebagai berikut:**

Setiap karyawan harus diberi kesempatan untuk berkembang secara profesional sebagai alat motivasi untuk peningkatan kinerjanya. Karir adalah posisi atau jabatan umum dalam suatu organisasi yang dapat dipegang seseorang saat menjabat, Tujuan karir adalah posisi tertinggi yang dipegang seorang individu dalam suatu organisasi. Seorang profesional pengembangan karir didefinisikan sebagai:

Menurut (Syahputra & Hati, 2015). "Pengembangan karir, hubungan kerja profesional dalam ketenagakerjaan yang mendukung karyawan untuk merencanakan karir masa depan mereka dalam suatu perusahaan, sampai mereka dapat menggunakan potensi penuh dalam perusahaan. (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2018)

Perusahaan berusaha memajukan karir karyawannya, namun banyak hal yang perlu dirubah agar karir karyawannya dapat berkembang. Ada beberapa hal yang harus dilakukan sebelum mengembangkan karir karyawan yaitu. Perencanaan, produksi, pengawasan. (Ii, 2016).

Pengembangan karir menggambarkan sejarah perwakilan suatu profesi dengan model ekspresi dan perkembangan yang jelas dan terstruktur, serta status individu, yang merupakan pekerjaan atau tugas yang dibatasi seseorang selama masa jabatannya. (Supardi, 2016)

Dimensi atau Indikator pengembangan karir menurut para ahli sebagai berikut. Menurut (Bahri & Nisa, 2017) Faktor-faktor yang berakibat pada perkembangan karir karyawan pada perusahaan, diantaranya:

- a. Kedekatan antara anak buah dengan atasannya.
- b. Personalita pegawai
- c. Faktor eksternal dan internal dalam bekerja.
- d. Politicking dalam organisasi
- e. Metode penghargaan

Menurut (Siti, 2017), Indikator pengembangan karir terdiri atas:

- a. Pendidikan.
- b. Pelatihan.
- c. Modifikasi.
- d. Promosi Jabatan.
- e. Masa Kerja.

Menurut (Mulyadi & Setiawan, 2019) beragam dimensi dan indikator yang harus ditinjau pada perkembangan karir yakni :

- a. Tingkah laku yang adil dalam berkarir  
Perlakuan yang adil yang diberikan oleh atasan terhadap bawahannya tidak berat sebelah dalam memperlakukan anak buahnya, jadi perlakuan yang adil harus berada di tengah-tengah tidak boleh memihak siapapun.
- b. Keperdulian para atasan terhadap anak buahnya.  
Sebagai pemimpin harus dapat menjamin soliditas di masa depan para karyawannya, sehingga peran pemimpin sebagai atasan sangat penting bagi pengembangan karir karyawan.
- c. Data mengenai beragam kesempatan promosi  
Karyawan seharusnya memiliki info tambahan atas kapan dia dapat meningkatkan karirnya, serta karyawan juga harus dapat mendekati atasan agar dapat di promosikan dengan mudah.

Pengembangan karir ini telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, antara lain: (Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, 2018), (Ii, 2016), (Supardi, 2016), (Bahri & Nisa, 2017) , (Siti, 2017) dan (Mulyadi & Setiawan, 2019).

#### **Pengertian Pendidikan menurut para ahli sebagai berikut:**

Mengajar memberi kita sesuatu yang tidak kita miliki ketika kita masih kecil, tetapi kita membutuhkannya ketika kita dewasa. (Paramitha, 2017).

Mengajar adalah kegiatan yang saling terkait, dengan banyak elemen yang terkait erat menjadi satu. Biaya pendidikan juga diatur secara hukum dalam Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 mengenai Prosedur Biaya Pendidikan Nasional, yang mengemukakan: Mengajar berarti menciptakan lingkungan menuntut ilmu yang mengharuskan peserta didik untuk giat memajukan potensi energi spiritual keagamaan, pengaturan diri, karakter, kecerdasan, etika luhur, dan keterampilan yang relevan dengan diri sendiri, masyarakat, dan bangsa. menciptakan cara belajar dan belajar. (Kurniawan, 2017).

“Kata mengajar berasal dari kata didik yang memiliki awalan 'saya', jadi 'mengajar' berarti 'memelihara dan melatih'. Pengajaran etika dan kecerdasan, bimbingan dan kepemimpinan diperlukan dalam memelihara dan memberikan pelatihan. (Sebayang, Sofia., Rajagukguk, 2019).

#### **Dimensi atau Indikator pendidikan menurut para ahli sebagai berikut:**

Indikator Pendidikan Menurut UU SISDIKNAS No. 20 Tahun 2003, indikator pendidikan didasarkan pada jenjang pendidikan (pendidikan formal) dan pendidikan nonformal. Pendidikan formal adalah pendidikan yang dilaksanakan di sekolah melalui aktivitas belajar mengajar yang lulus dan berkelanjutan, dan pendidikan nonformal adalah pendidikan yang berlangsung di luar sekolah melewati gerakan belajar mengajar yang tidak perlu tamat serta berkelanjutan. (Pakpahan et al., 2014).

Menurut Fahrudin dalam Liza dan Suktiarti (2013), dimensi capaian pendidikan diantaranya yaitu: (1) pendidikan formal, yang meliputi indikator pendidikan yang didapat di sekolah, dan (2) pendidikan informal, yang meliputi indikator pendidikan yang diikuti oleh tenaga kerja.

Senada dengan tinjauan berikut, Widi Lestari (2011) menyatakan bahwa dimensi dan indikator pencapaian pendidikan (1) termasuk dimensi pendidikan formal. Indikator ini merupakan pendidikan terakhir yang diselesaikan oleh setiap pekerja yang meliputi Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, Sekolah Menengah Atas dan Universitas. (2) dimensi pendidikan nonformal dengan indikator perbuatan dan karakter yang terbentuk dari keluarga dan lingkungan. (Putu & Jana, 2019).

Bersumber pada Rencana Pendidikan 2005-2009 (Renstra 2005-2009), terdapat tiga dimensi, 1) Aturan Prosedur. 2) Meningkatkan kualitas layanan pendidikan. 3) Tanggungjawab dan citra publik. Pembangunan pendidikan berlangsung secara benar, dengan pembangunan infrastruktur pendidikan dan standarisasi layanan pendidikan yang dilaksanakan di berbagai daerah di tanah air. Tergolong usaha menyangkut masyarakat dalam berperan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan, dengan hasil yang menjanjikan. Berkat upaya gigih semua bagian pendidikan untuk benar-benar mengerahkan energi bagi menciptakan pendidikan yang berkualitas serta kapasitas untuk memajukan kesejahteraan bersama. (Kintamani Dewi Hermawan et al., 2012)

Pendidikan ini sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, antara lain; (Paramitha, 2017), (Kurniawan, 2017), (Pakpahan et al., 2014), (Putu & Jana, 2019), (Sebayang, Sofia., Rajagukguk, 2019), (Kintamani Dewi Hermawan et al., 2012)

### **Pengertian Pelatihan Menurut Para Ahli:**

Pelatihan adalah kesempatan untuk mendorong dan meningkatkan keterampilan kerja, termasuk membimbing perilaku karyawan setelah pelatihan. (Kasmir, 2020)

Pelatihan dapat didefinisikan sebagai cara kerja untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan Anda sehingga Anda dapat melakukan pekerjaan Anda dengan lebih terarah. (Ilmiah & Ubhara, n.d.-b).

“Pelatihan adalah instruksi jangka pendek yang memungkinkan eksekutif non-senior untuk memperoleh pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu, menggunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir.” (Milah, 2020)

### **Dimensi atau Indikator pelatihan menurut para ahli sebagai berikut:**

Menurut (Triandri & Anwar, 2018), menyatakan : Pelatihan merupakan investasi penting oleh suatu organisasi terkait SDM. Dimana mereka memperoleh pemahaman dan kompetensi belajar yang dapat segera mereka terapkan. Indeks terbentuk sesuai dengan kesimpulan beberapa banyak ahli, diantaranya :

- a. Metode menambah ilmu
- b. Metode pengembangan kompetensi
- c. Perubahan sikap karyawan
- d. Bekerja lebih efisien

Menurut (Tanujaya, 2015) terlihat beberapa dimensi dan indikator yang signifikan terhadap pelatihan seperti:

- a. Penanggung jawab pelatihan
- b. Peserta
- c. Pembelajaran
- d. Metode pelatihan

Indikator Pelatihan (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017) meliputi:

- a. Bimbingan kepribadian

Adapun penjabaran prosedur di dalam bimbingan yang dilakukan harus dilaksanakan dengan pedoman yang ada untuk meningkatkan kinerja dan etos kerja pegawai junior serta sedang.

- b. Objek Pelatihan

Objek pelatihan mesti spesifik serta terevaluasi, oleh karena itu bertujuan untuk mengembangkan kompetensi kerja peserta sehingga dapat mencapai kinerja yang maksimum dan memupuk penangkapan mereka tentang etika kerja yang berlaku.

c. Metode pengajaran

Berikut materi pelatihannya: Manajemen (Administrasi), Skripsi, Intelektual dalam Kerjaan, Hubungan Kerja, Kepatuhan dan Sopan Santun dalam Kerjaan, Perilaku Kerja dan Pelaporan Kerja.

d. Sistem pelatihan akan diterapkan

Sistem training akan diterapkan ialah training menggunakan metode kontribusi. Merupakan rapat kelompok, pertemuan, bohong-bohongan (simulasi), permainan peran (demonstrasi) dan permainan, latihan kelas, tes, team work, dan kunjungan lapangan (studi banding).

e. Kapasitas anggota

Trainee merupakan tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang dipersyaratkan. Tenaga kerja penuh waktu dan tenaga kerja yang menerima rujukan dari manajemen.

f. Keahlian Mentor

Mentor yang dapat diberikan dalam materi tersebut, mesti mencakup keahlian yang dipersyaratkan. Seperti: memiliki keahlian dalam teori pelatihan, serta dapat digunakan dalam metode belajar yang beragam.

g. Periode (banyaknya pertemuan pelatihan).

Banyaknya pertemuan dalam training mencakup tentang 67 pertemuan materi dan 3 pertemuan pembukaan dan penutupan pelatihan kerja. Dengan demikian jumlah pertemuan pelatihan ada 70 pertemuan atau berimbang dengan 52,2 jam. Kian kerap petugas mendapat pelatihan, karenanya mengarah kesanggupan dan kecakapan pegawai semakin tinggi.

Pelatihan ini telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, antara lain: (Kasmir, 2020), (Ilmiah & Ubhara, n.d.-b), (Milah, 2020),(Triandri & Anwar, 2018), (Tanujaya, 2015), (Anwar Prabu Mangkunegara, 2017).

### **Pengertian Motivasi Menurut Para Ahli:**

Motivasi adalah kekuatan pendorong yang dibutuhkan individu untuk lebih mengetahui, memahami, dan percaya pada kemampuan mereka sendiri. (Ilmiah & Ubhara, n.d.-b).

“Motivasi adalah keadaan atau energi yang mendorong seorang karyawan diarahkan atau diarahkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi bisnis.” (Ii, 2013).

Motivasi merupakan faktor pendukung yang mempengaruhi suasana hati orang lain tentang dirinya untuk mencapai tujuan organisasi secara lebih baik dan memadai. (Artikel, 2022).

### **Dimensi atau Indikator motivasi menurut para ahli sebagai berikut:**

Semangat sebagai pelaksanaan psikologis dalam diri seseorang diberi pengaruh oleh unsur intern dan ekstern yang bersumber dari tenaga kerja. (National et al., 2018)

- Elemen privat.

Elemen Internal atau privat yang dapat memberi pengaruh pemberian motivasi pada seseorang diantaranya kemauan untuk bisa hidup, kemauan untuk bisa mempunyai, kemauan akan mendapatkan trofi, kemauan akan mendapatkan penghormatan, dan kemauan berkompeten.

- Elemen Terbuka atau Keluar

Elemen unsur eksternal itu yaitu situasi Kawasan kerja, Ganti rugi yang mencukupi, pemeriksaan yang bagus, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab dan hukum yang luwes.

Menurut (Sagala, 2018) sudah menemukan penjelasan elemen-elemen yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

- Hygiene Factors yang mencakup gaji, kehidupan pribadi, mutu pemeriksaan, keadaan kerja, jaminan kerja, kekerabatan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.
- Motivation Factors yang bertautan dengan isi profesi meliputi keberhasilan, pengakuan, profesi yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam profesi.

Menurut (Ramadhanie, 2019) memaparkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

- Reward**  
Apa saja yang berupa barang, jasa dan uang yang merupakan imbalan yang diterima karyawan atas kondisi lingkungan kerja perusahaan yang menjadi sebuah organisasi atau jasa terkait dengan kondisi tersebut.
- Situasi kerja**  
Keadaan tempat kerja di suatu perusahaan adalah tempat kerja para karyawan yang bekerja di lingkungan tersebut. Lingkungan kerja yang baik adalah tentram dan membantu karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
- Tempat**  
Karyawan menggunakan dan menikmati segala sesuatu dalam organisasi, baik yang berbaitan dengan kegiatan pekerjaan maupun kemajuan pekerjaan.
- Performa kartawan**  
Hasil yang dicapai atau diharapkan oleh semua peserta pelatihan. Karena tidak semua orang sama, karena tiap orang berbeda.
- Pengakuan oleh manajer**  
Konfirmasi oleh manajer apakah karyawan menggunakan motivasi atau tidak.
- Pekerjaan itu sendiri**  
Pekerja yang bekerja sendiri, jika pekerjaannya dapat memotivasi pegawai lain.

Motivasi Pengembangan karir ini telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, antara lain: (Ilmiah & Ubhara, n.d.-a), (Ii, 2013), (Artikel, 2022), (National et al., 2018), (Sagala, 2018), (Ramadhanie, 2019)

**Tabel 1: Penelitian sebelumnya yang sangat berpengaruh**

| No | Author (tahun)   | Hasil Riset sebelumnya   | Persamaan dengan artikel ini  | Perbedaan dengan artikel ini                                    |
|----|--|--|---|---|
| 1. | (Sari, 2019),(Paikpahain et al., 2014),(Maissie, 2015)         | Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan serta Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai PT. Bank Sumut Iskandar Muda, Medan | Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang) | Pengaruh perencanaan karir, pelatihan dan pengembangan          |
| 2. | (Paibaaisari & Baiehaiki, 2017), (Handaryani, 2019), (Maulyam, | Pengaruh Pelatugan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja PNS DI Badan Kepegawaian,                                     | Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja                    | Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitais Sumber Daya Manusia |



| No | Author (tahun)  | Hasil Riset sebelumnya   | Persamaan dengan artikel ini   | Perbedaan dengan artikel ini  |
|----|---|--|--|---|
|    | 2019).  | Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Kediri  | Guru SMK Negeri Banyuasin  | dan Pengembangan Kairir:<br>Theoretical Review                                  |
| 3. | (muhamaid deni, 2014),(Sumardi , 2017)                          | Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, serta Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Distrik Navigasi Kelas 1 Palembang           | Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan serta Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Badan Kepegawaian Daerah Istimewa Yogyakarta | Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dan Pengembangan Kairir Terhadap PNS |
| 4. | (muhamaid deni, 2014), (Roqibun & Aimsal, 2014)                 | Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri                            | Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendidikan Dan Pelatihan Pegawai Kabupaten Bengkalis                                     | Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai                            |
| 5. | (Fajair Transelaisi et al., 2019), (D. Pendidikan et al., 2017) | Analisis Kemampuan Dan Motivasi Untuk Mendukung Kinerja Instruktur Nautika Balai Pendidikan Dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (BP2IP) Barombong | Peran Disiplin Kerja Dalam Memediasi Diklat (Pendidikan Dan Pelatihan) serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kehutanan Provinsi Bali            | Kemampuan Dan Peran Disiplin Dailam Menukung Kinerja                            |
| 6. | (Terhadap et al., 2020), (P. Pendidikan et al., 2018)           | Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Murung Pundak Kabupaten         | Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Bhineka Bakti Husada   | Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Dan Kompensasi Kinerja Karyawain              |

| No | Author (tahun) | Hasil sebelumnya | Riset | Persamaan dengan artikel ini | Perbedaan dengan artikel ini |
|----|----------------|------------------|-------|------------------------------|------------------------------|
|    |                | Tabolong         |       | Tangerang Selatan            |                              |

\*ket variabel : y1= Pengembangan Karir, x1= Pendidikan, x2= Pelatihan, x3= Motivasi

## METODE PENULISAN

Artikel ilmiah ini menggunakan Mendeley, Google Scholar, dan variabel sumber media *online* lainnya untuk menyelidiki teori serta ikatan antara Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi terhadap pengembangan karir karyawan. Penelitian Kuantitatif ini berniat untuk menguraikan terkaitan Pendidikan, Pelatihan, dan Motivasi terhadap pengembangan karir karyawan.

Metode penelitian adalah metode ilmiah untuk mendapatkan informasi, serta tujuan tertentu. Metode ilmiah merupakan kegiatan penelitian didasarkan pada sifat ilmiah yang rasional, empiris, dan sistematis.(DEWI, 2019)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan teori yang relevan dan penelitian sebelumnya, berikut pembahasan artikel tinjauan pustaka yang berfokus pada manajemen kinerja.

### 1. Pengaruh Pendidikan terhadap Pengembangan Karir.

Pengajaran berakibat kepada Pengembangan Karir, dimana dimensi atau indikator Pengajaran Berhubungan dengan janji menyeluruh, Renstra DEPDIKNAS Tahun 2005-2009 serta difokuskan dalam rangka pendidikan untuk pembangunan yang berkelanjutan. Pada era global pendidikan selayaknya memastikan (1) informasi dan kesadaran; (2) metode pengetahuan; (3) keragaman kebiasaan serta pemahaman lintas kebiasaan; (4) kesehatan. (Suryana, 2020).

Jenjang pendidikan merupakan suatu tahap yang ditempuh seseorang dalam pengerjaan bentang panjang untuk meluaskan kesanggupan, keahlian, perbuatan, dan perilaku dapat melewati organisasi tertentu maupun tak terstruktur. Berdasarkan Hariandja (2002:169) mengucapkan pendidikan karyawan dapat meningkatkan kekuatan bagi perusahaan dan mengevaluasi daya kerja organisasi. Maka bisa disebutkan hingga sungguh-sungguh ketat, relasi antar tingkat pemebelajaran dalam meningkatkan daya kerja karyawan yang diinginkan perusahaan. Adapun dimensi didalam tingkat pembelajara yang dipakai dalam penelitian ini merupakan mengacu pada teori Mulya (2013) merupakan: (A) dimensi tingkat pembelajaran dengan cara terampil, (B) dimensi pembelajaran tidak terampil, dan (C) dimensi pembelajaran santai. Selain itu kurangnya pemekaran terhadap karir karyawan. Pemekaran terhadap karir merupakan pengerjaan, peningkatan, kesanggupan kerja yang dikerjakan oleh produsen atau manajer SDM dalam rangka peningkatan kapasitas seseorang dalam menempuh suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk menempuh suatu rencana kerja cocok dengan trek atau tahapan organisasi.(Putu et al., 2020)

Menurut Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 15, tanggal 13 September 1974 seperti yang dikutip oleh Ardana, dkk (2011 : 92) Pendidikan meliputi peningkatan sumber daya manusia untuk mengembangkan watak, keahlian fisik serta mental manusia Indonesia sepanjang hayat di dalam dan di luar sekolah, terkait dengan membangun masyarakat adil dan makmur berdasarkan persatuan Indonesia dan Pancasila. (Ngurah et al., 2014).



### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir**

Pengembangan karir yang sukses sangat esensial bagi seluruh instansi. Berikut beberapa penyebab yang dapat mempengaruhi dalam pengembangan karir. Menurut Hasto dan Meilan. (Ansori, 2015).

- a. Keterkaitan Karyawan serta Instansi  
Ketika keadaan hubungan antara karyawan dan organisasi bersifat timbal balik. Situasi ini melahirkan status yang selaras antara tenaga kerja dan lembaga, memungkinkan untuk mencapai pengembangan kerja yang tinggi. Jika persyaratan ini tidak terpenuhi, tangkas atau lamban proses pengembangan karir akan berpengaruh terhadap tenaga kerja dan lembaga.
- b. Kepribadian Karyawan  
Kepribadian karyawan yang destruktif mengakibatkan terhambatnya profesi karyawan seperti: terlalu sentimental, acuh dan pretensius. Tenaga kerja yang acuh akan sulit dibimbing, sebab tidak peduli dengan karirnya sendiri.
- c. Faktor-faktor Eksternal  
Peraturan manajemen karir dalam suatu organisasi terganggu oleh intervensi eksternal. Seorang karyawan yang telah dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi dipecat karena seseorang di luar organisasi dipecat. Oleh karena itu, masalah ini bisa mengganggu manajemen karir yang dibuat bagi instansi.
- d. Politik didalam perusahaan  
Variabelnya seperti kerja sama, gosip, pertemanan, dan keberpihakan dapat lebih menonjol dan berpengaruh.
- e. Sistem Trofi  
Karakter seseorang tenaga kerja sangatlah penting dalam mendapatkan hati dari seorang atasannya, agar seorang tenaga kerja tersebut mendapatkan suatu trofi atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.
- f. Kuantitas Karyawan  
Kuantitas karyawan yang dimiliki sebuah perusahaan benar-benar memberi pengaruh manajemen karir yang ada. Jika kuantitas tenaga kerja kecil, maka manajemen karir akan memudahkan untuk dikelola. (Emron, 2016).

### **Hal-hal yang harus direncanakan untuk pengembangan karir**

Suherman (2009: 116) menyatakan bahwa dalam aspek perencanaan karir terdiri dari indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Meneliti informasi karir.  
Data karir berisi semua informasi terpaut karir. Informasi karir dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti media elektronik, media cetak atau sumber yang berhubungan langsung.
- 2) Mendiskusikan karir dengan orang dewasa.  
Siswa yang terlibat dalam perencanaan karir mengharapkan orang dewasa menjadi orang-orang dengan profesionalisme dan pengetahuan yang hebat, termasuk orang-orang yang memiliki profesionalisme dan pengetahuan tentang karir.
- 3) Berpartisipasi dalam pelatihan lanjutan (kursus).  
Menyelesaikan kursus atau pelatihan tambahan yang diinginkan, sehingga siswa memiliki keterampilan terkait dengan karir yang sudah dipilih dalam perencanaan karir.
- 4) Berpartisipasi dalam pelatihan yang terkait pada tempat kerja yang diharapkan.  
Sama halnya pada melanjutkan pendidikan tambahan.
- 5) Mengetahui kondisi kerja yang diinginkan.  
Siswa yang mempunyai perencanaan karir sangat tertarik dengan kondisi kerja yang diinginkan. (Atmaja, 2014)

### **Cara – cara meningkatkan karir bagi karyawan**

Pengembangan karir adalah dimana progres kerja mengembangkan keterampilan individu yang dicapai untuk mencapai karir yang diinginkan (Rivai, 2011:265). Hal-hal yang terkait dalam pengembangan karir bagi karyawan antara lain:

- (1) Kinerja pekerjaan (job performance)
- (2) Paparan (exposure)
- (3) Jaringan kerja (net working)
- (4) Loyalitas organisasi (organizational loyalty)
- (5) Instruktur dan sponsor (mentors and sponsors)
- (6) Pengalaman (experience). (Ansori, 2015).

Untuk meningkatkan pengembangan karir dengan memperhatikan pendidikan, manajer harus: (Sutrisno, 2016).

- 1) Memberikan kepastian tentang orientasi profesional karyawan dengan pekerjaannya di dalam organisasi.
- 2) Meningkatkan pesona organisasi atau institusi didepan karyawan yang berbobot.
- 3) Memfasilitasi pengelolaan pada organisasi program ekspansi SDM, terutama yang berkaitan dengan keputusan karir, dan organisasi atau personel perusahaan merencanakan dalam organisasi rencana pengembangan organisasi.
- 4) Memudahkan manajemen karyawan. Hal ini sangat berguna untuk mengelola perpindahan karyawan dalam bentuk promosi, rotasi, atau penurunan pangkat. (Rivai & Khairani, 2022).

Pengaruh Pendidikan terhadap Pengembangan Karir, telah dikaji oleh peneliti sebagai berikut. (Suryana, 2020). (Putu et al., 2020),(Emron, 2016). (Atmaja, 2014). (Ansori, 2015). (Rivai & Khairani, 2022).

## **2. Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Karir**

Menurut Alex S. Nitisemito (2000:53), Pelatihan adalah kegiatan perusahaan yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan karyawan sesuai dengan keinginan perusahaan.

Berdasarkan definisi pelatihan oleh Andrew F. Sikula dalam Mangkunegara (2011):44), dan indikator pelatihannya ialah :

- Pendidikan
- Prosedur Sistematis
- Keterampilan Teknis
- Mempelajari Pengetahuan
- Mengutamakan praktek dari pada teori. (Muhlis et al., 2018)

Pengembangan karir adalah jenis kegiatan yang dilakukan seseorang untuk mengoptimalkan kinerja pekerjaan untuk pengembangan karir di masa depan. Konsisten dengan definisi pengembangan karir Rivai dan Sagala (Johansyah, 2020:26-27) Berikut indikator pengembangan karir: (1) perencanaan karir, (2) pengembangan karir pribadi, (3) pengembangan karir dengan bantuan SDM, dan (4) peran terhadap kinerja. (Masyhur & Atmajawati, 2022).

Mariot Tua Efendi H (2002) Pelatihan dan pengembangan dapat didefinisikan sebagai upaya yang direncanakan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kompetensi karyawannya. Marriot Tua juga menambahkan bahwa pelatihan dan pengembangan adalah dua konsep yang sama yang meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan. (Simamora, 2017).

### **Peran Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir**

Menurut SP Siagian, 2004: 223) Sarana pengembangan sumber daya manusia di bidang karir adalah: Pendidikan dan Pelatihan. Setiap karyawan mendambakan kemajuan dalam eksplorasi karir mereka. pengembangan karir meliputi tahapan sebagai berikut: 1. Promosi 2. Promosi departemen 3. Transfer pekerjaan 4. Transfer lokasi kerja 5. Misi khusus.

Pengembangan karir untuk mencapai jenjang yang lebih tinggi biasanya membutuhkan hal-hal yang berbeda seperti:

- Prestasi kerja yang memuaskan dalam melaksanakan tugas saat ini
- Kesiapan untuk memikul tanggung jawab yang lebih besar
- Kemampuan berpikir kreatif
- Kemampuan untuk bekerja secara inovatif. (Maulyan, 2019).

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi pelatihan terhadap pengembangan karir**

Massalena dan Sulistyono (2015) menjelaskan faktor-faktor tersebut. Faktor yang memutuskan pengembangan karir adalah pengalaman, pendidikan, faktor kesuksesan serta takdir. Kebutuhan karyawan yang ingin berkembang secara profesional perhatikan pengalaman kerja mereka. (Adnyani & Dewi, 2019).

### **Manfaat Pengembangan Karir**

Pengembangan karir juga memberikan manfaat-manfaat diantaranya: (Sunyoto, 2012:184).

- Mengembangkan keterampilan karyawan: Hal ini diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan sebagai bagian dari pengembangan karir. Karyawan yang benar-benar mengikuti pendidikan dan pelatihan maka dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan menyesuaikan diri dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja.
- Mengembangkan pasokan karyawan yang memenuhi syarat: Akan ada lebih banyak karyawan yang sangat terampil daripada sebelumnya, sehingga memudahkan kepemimpinan dan manajer untuk menempatkan mereka dalam pekerjaan yang lebih baik. Hal ini meningkatkan pasokan karyawan yang memenuhi syarat dan memungkinkan organisasi untuk memilih karyawan yang memenuhi syarat sesuai dengan kebutuhan mereka. (Andika & Yuliana, 2017).

Pengaruh Pelatihan terhadap Pengembangan Karir telah di kaji oleh peneliti sebelumnya: (Masyhur & Atmajawati, 2022), (Simamora, 2017), (Maulyan, 2019), (Adnyani & Dewi, 2019), (Andika & Yuliana, 2017).

### **3. Pengaruh Motivasi terhadap Pengembangan Karir.**

Dalam melakukan kegiatan, karyawan harus dilengkapi dengan:

Motivasi yang memotivasi karyawan untuk bekerja secara aktif dan merasa puas dengan pekerjaannya. Menurut Pandi Afandi (2018, hlm. 27), tujuan serta manfaat motivasi adalah: 1) Meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan. 2) Peningkatan produktivitas karyawan. 3) Menjaga stabilitas karyawan perusahaan; 4) Optimalisasi rekrutmen. 5) Meningkatkan kedisiplinan karyawan. 6) Membangun lingkungan kerja dan hubungan manusia yang baik. 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan keterlibatan karyawan. 8) Meningkatkan tunjangan karyawan. 9) Mempromosikan tanggung jawab karyawan untuk tugas mereka. 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku. (Sari, 2019).

Indikator yang meliputi aspek motivasi terhadap pengembangan karir menurut (Heidjrachman & Hasan dalam Sunyoto, 2013):

- Karyawan merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan, terutama takdirnya.
- Memiliki pemahaman tentang kepemimpinan karyawan menghadapi masalah pribadi.
- Sertifikasi prestasi kerja yang sesuai promosi, departemen, hadiah, bonus, dll.
- Ada jaminan usia.
- Misalnya jaminan pengobatan yang objektif tentang penghasilan tambahan hubungan dengan bos. (Salama et al., 2017).

Motivasi berkaitan dengan pengembangan karir, dan motivasi merupakan daya dorong yang dipengaruhi oleh orang lain, lingkungan, dan diri kita sendiri. Pada prinsipnya motivasi kerja dapat menjadi faktor pendorong untuk melakukan bekerja lebih baik guna mencapai tujuan organisasi (Bahagia & Putri, 2021). Penelitian juga dilakukan oleh (Yarberry & Sims, 2021). Terkait dengan insentif untuk bekerja dari rumah, bekerja jarak jauh dapat meningkatkan potensi efektivitas pengembangan karir awal dan pengembangan pribadi. Tetapi ada juga kurangnya komunikasi dan rasa memiliki. (Artikel, 2022).

### Indikator motivasi terhadap pengembangan karir karyawan

Menurut Putri (2018), mencapai tujuan organisasi memerlukan dorongan karyawan untuk mencapainya. Termotivasi melalui bonus seperti pengembangan karir karyawan, promosi, insentif, dll. Salah satu strategi yang harus diterapkan manajemen adalah perencanaan dan perancangan. Pengembangan karir karyawan yang bekerja di perusahaan. (Lodeva et al., 2022).

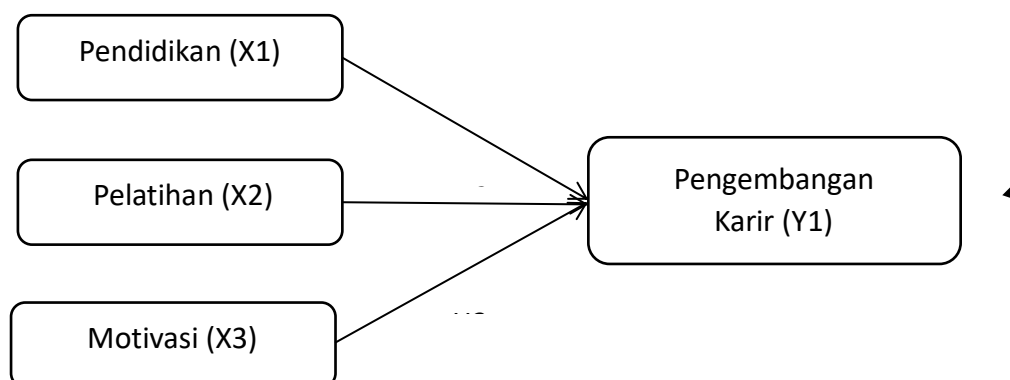
### Keterkaitan Motivasi pada pengembangan karir

Winardi (2012:24) menjelaskan motivasi berawal dari bahasa latin “movere” yang di definisikan sebagai penggerakkan. Bisa termotivasi Jadilah kekuatan pendorong untuk bertindak. Motivasi adalah energi bergerak dan menghasilkan semangat bekerja untuk seseorang Mampu bekerja secara efisien dan sistematis menjadi maksimal kesuksesan. Pada dasarnya perilaku manusia harus di motivasi. Banyak psikolog menggunakan istilah yang berbeda ketika merujuknya motivasi ini. Adapun sejumlah istilah yang digunakan yaitu motivasi (*mottivation*), Keperluan, Drang, Drive. (Aditty et al., 2021).

Pengaruh Motivasi terhadap Pengembangan Karir telah di kaji oleh peneliti sebelumnya: (Sari, 2019), (Salama et al., 2017), (Artikel, 2022), (Lodeva et al., 2022), (Aditty et al., 2021).

### Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah, karya teoritis, karya sebelumnya yang relevan, dan pembahasan pengaruh antar variabel, kerangka berpikir untuk artikel ini adalah:



Gambar 1: Conceptual Framework

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, berikut ini berlaku: Pendidikan, pelatihan dan motivasi mempengaruhi pengembangan karir.

Selain ketiga variabel eksogen yang berpengaruh terhadap perkembangan karir, masih terdapat beberapa variabel lain yang juga berpengaruh terhadap perkembangan karir, antara lain:

- a) Loyalitas karyawan : (Sausan et al., 2021), (Ekonomi et al., 2018), dan (Petra et al., 2017)
- b) Pengalaman kerja : (Indrawan, 2017), (Bandung, 2021) dan (Kerja, 2020)
- c) Produktivitas: (Effect et al., 2016), (Kurnia et al., 2019) dan (Ponorogo, 2019)

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Hipotesis untuk penelitian selanjutnya dapat dirumuskan berdasarkan teori, artikel terkait, dan pembahasan.

1. Pendidikan berpengaruh terhadap Pengembangan Karir.
2. Pelatihan berpengaruh terhadap Pengembangan Karir.
3. Motivasi berpengaruh terhadap Pengembangan Karir.

### Saran

Berdasarkan temuan di atas, artikel ini menyatakan bahwa selain pendidikan dan motivasi, masih banyak faktor lain yang mempengaruhi karir di semua jenis dan tingkatan organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memastikan bahwa faktor selain variabel yang dibahas dalam artikel ini dapat mempengaruhi pengembangan karir. Faktor lain seperti loyalitas karyawan, pengalaman kerja dan produktivitas.

## KAJIAN PUSTAKA

- Adittyta, A., Andini, L., & Sa'adah, L. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Mediasi. (*JMK) Jurnal ...*, 6(1), 42–59.
- Adnyani, N. L. P. R., & Dewi, A. A. S. K. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karier Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4073. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i07.p03>
- Andika, R., & Yuliana, P. (2017). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha Dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karier Individu Pada Member Pt. Ifaria Gemilang (Ifa) Depot Sumatera Jaya Medan. *Jurnal Manajemen Tools*, 8(2), 103–110.
- Ansori. (2015). 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. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*, 3(April), 49–58.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). *Indikator pelatihan kerja*. 15, 6–27.
- Artikel, I. (2022). *Adaptabilitas Karir , Motivasi Dan Pelatihan Serta Profesionalisme Sebagai Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19 ( Studi Literatur )*. 3(5).
- Atmaja, T. T. (2014). Upaya Meningkatkan Perencanaan Karir Siswa Melalui Bimbingan Karir dengan Penggunaan Media Modul. *PSIKOPEDAGOGIA Jurnal Bimbingan Dan Konseling*, 3(2), 57. <https://doi.org/10.12928/psikopedagogia.v3i2.4466>
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (BPJS Ketenagakerjaan Cabang Belawan). *Jurnal Ilmiah*



- Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Bandung, D. I. (2021). *JURNAL EKONOMI*. 3(4), 546–554.
- DEWI, R. P. (2019). *Studi Kasus - Metode Penelitian Kualitatif*. April 2015, 31–46. <https://doi.org/10.31227/osf.io/f8vwb>
- Effect, T. H. E., Job, O. F., Discipline, W., & Employee, O. N. (2016). *PENGARUH PELATIHAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. PARADISE ISLAND FURNITURE*. 1, 50–61.
- Ekonomi, F., Andi, U., Pt, K., Kapal, I., & Persero, I. (2018). *JEMMA | JURNAL OF ECONOMIC, MANAGEMENT AND ACCOUNTING*. 1(4), 1–13.
- Emron, E. (2016). pengembangan karir. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Fajar Transelasi, Najmi Kamariah, & Frida Chairunisa. (2019). Analisis Kemampuan Dan Motivasi Untuk Mendukung Kinerja Instruktur Nautika Balai Pendidikan Dan Pelatihan Ilmu Pelayaran (Bp2Ip) Barombong. *Dinamika Bahari*, 9(2), 2317–2324. <https://doi.org/10.46484/db.v9i2.98>
- Handayani, D. (2019). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan, Motivasi, Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru Smk Negeribanyuasin. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 140. <https://doi.org/10.32502/jimn.v6i2.1583>
- Ii, B. A. B. (2013). *TINJAUAN PUSTAKA*. 14–37.
- Ii, B. A. B. (2016). *BAB II TINJAUAN PUSTAKA 2.1 Career Development 2.1.1 Definisi Career Development*. 13–28.
- Ilmiah, J., & Ubhara, M. (n.d.-a). *PENGARUH MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA GURU DI SEKOLAH ADVENT AIR BERSIH MEDAN SAAT PANDEMI COVID-19*.
- Ilmiah, J., & Ubhara, M. (n.d.-b). *SDM TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT POS*.
- Indrawan, M. I. (2017). *PENGARUH ETIKA KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN BINJAI SELATAN*. 10(2), 1851–1857.
- Kasmir. (2020). Kepustakaan: Pelatihan. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 6–7.
- Kerja, P. P. (2020). *Pengaruh pengalaman kerja, independensi, integritas, kompetensi dan etika auditor kualitas audit*. 08(02), 100–112.
- Kintamani Dewi Hermawan, I., Pendidikan Kesetaraan Sebagai Salah Satu Jenis Pendidikan Nonformal, K., Kintamani Dewi Hermawan Sekretariat Jenderal Kemdikbud, I., & Jenderal Sudirman -Senayan, J. (2012). *Kinerja Pendidikan Kesetaraan Sebagai Salah Satu Jenis Pendidikan Nonformal the Performance of Equality Education As a Type of Non Formal Education*. September 2011, 65–84.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). *Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan*. 1(1), 365–372.
- Kurniawan. (2017). Menurut Kurniawan (2017:26). *Africa's Potential for the Ecological Intensification of Agriculture*, 26(9), 1689–1699.
- Lodeva, G., Okta, M. A., & Goh, T. S. (2022). *Pengaruh Motivasi dan Seleksi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan PT Harapan Jaya Pangan*. 6(September), 826–829. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.640>
- Massie, R. (2015). Pengaruh perencanaan karir, pelatihan dan Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada museum negeri provinsi sulawesi utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(5), 635–645.
- Masyhur, A. N. A., & Atmajawati, Y. (2022). ... Kompensasi, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Edu Wisata Lontar Sewu



- Hendrosari Gresik. *Jurnal Ilmu Dan ...*
- Maulyan, F. F. (2019). Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review. *Jurnal Sain Manajemen*, 1(1), 40–50.
- Milah, A. A. R. S. (2020). *Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Semangat Kerja*. 1–152.
- muhamad deni. (2014). serta Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Distrik Navigasi Kelas I Palembang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 4(1), 53–65. <https://doi.org/10.32502/jimn.v4i1.255>
- Muhlis, M., . S., & . R. (2018). Pelatihan dan Pemasalahan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 45. <https://doi.org/10.32832/manager.v1i1.1437>
- Mulyadi, F., & Setiawan, H. H. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir dan Komitmen Perusahaan terhadap Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Kantor Pusat Bandung. *Ekonomi Dan Manajemen*, 12–50.
- National, T., Management, C., & Kerja, D. (2018). *PERAN MOTIVASI KERJA DALAM MEMODERASI*. 405–424.
- Ngurah, I. G., Nugraha, W., Agung, A., & Sriathi, A. (2014). Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dan Resort Badung. *Jurnal Manajemen*, 3(8), 2167–2181.
- Pakpahan, E. S., Siswidiyanto, & Sukanto. (2014). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai ( Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang ). *Jurnal Administrasi Publik*, 2(1), 116–121.
- Parabasari, R. D., & Baehaki, I. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PNS Di Badan Kepegawaian, Pendidikan Dan Pelatihan Daerah Kota Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 06(September), 81–88.
- Paramitha, I. A. (2017). Tinjauan Pustaka Tinjauan Pustaka. *Convention Center Di Kota Tegal*, 6–37.
- Pendidikan, D., Pelatihan, D. A. N., Dharmanegara, I. B. A., & S, M. (2017). *Peran Disiplin Kerja Dalam Memediasi*. 4(1), 123–135. <https://doi.org/10.22225/jj.4.1.227.123>
- Pendidikan, P., Pelatihan, D. A. N., Motivasi, K. D. A. N., Kinerja, T., Pada, K., & Selatan, T. (2018). *PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, KOMPENSASI DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT BHINEKA BAKTI HUSADA TANGERANG SELATAN*. 6(4), 8.
- Petra, U. K., Goenawan, R., Komunikasi, P. I., & Kristen, U. (2017). *Pengaruh Kepuasan Komunikasi Organisasi Terhadap Loyalitas Karyawan di Eden Hotel Kuta Bali Pendahuluan*. 15(1).
- Ponorogo, U. M. (2019). *Penerbitan artikel mahasiswa*. 3(1).
- Putu, G., & Jana, A. (2019). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 5(1), 60–67.
- Putu, G., Jana, A., Manajemen, J., & Ganesha, U. P. (2020). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN*. 8(2).
- Ramadhanie, A. (2019). pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan UD. BILA BAKERY PONOROGO. *Artikel Jurnal*, 1(69), 5–24.
- Rivai, A., & Khairani, R. (2022). Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir Dan Kepemimpinan Pada PT. Traglopingo Utama. *Jurnal Mahkota Bisnis*, 1, 24–31.
- Roqibun, M., & Amsal, D. C. (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Kabupaten Bengkalis*. 1(2), 1–17.
- Sagala, V. R. D. E. J. (2018). *Menurut Veithzal Rivai Dan Ella Jauvani Sagala, (2009, p.837) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu*

- untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu masing masing. 2.
- Salama, Tamsah, H., & Natsir, M. (2017). Pengaruh Pelatihan, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Soppeng. *Jurnal Mirai Management*, 2(1).
- Sari, D. K. (2019). *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Serta Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai PT. Bank Sumut Iskandar Muda Medan*. 1–87.
- Sausan, N. S., Mulia, A., Nasution, U., & Sabrina, H. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT . Asia Sakti Wahid Foods Manufacture Medan Effect of Job Satisfaction and Employee Loyalty on Employee Performance at PT . Asia Sakti Wahid Foods Manufacture Medan*. 1(1), 6–13.
- Sebayang, Sofia., Rajagukguk, T. (2019). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SD Dan SMP Swasta Budi Murni 3 Medan. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 2(2), 105–114.
- Simamora, B. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Bina Marga Dan Pengairan Kota Pematangsiantar. *Politeknik Bisnis Indonesia*, 7(2), 13–23.
- Siti, K. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi dan Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru. *JOM Fekon*, 4(1), 667–669.
- Sumardi. (2017). *Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Serta Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pada Pegawai Negeri Sipil (Pns) Di Badan Kepegawaian Daerah-Daerah Istimewa Yogyakarta*.
- Supardi, E. (2016). Pengembangan Karir Kontribusinya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Geografi Gea*, 9(1). <https://doi.org/10.17509/gea.v9i1.1680>
- Tanujaya, L. R. (2015). Karyawan Departemen Produksi Pt Coronet Crown. *Journal of Management Development*, 3(1), 1–7.
- Terhadap, K., Perangkat, K., & Rahmanto, E. (2020). *PENGARUH PENDIDIKAN, PELATIHAN, MOTIVASI DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KECAMATAN MURUNG PUDAK KABUPATEN TABALONG*. 16(2), 17.
- Triandri, U., & Anwar, S. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Indramayu. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 3(4), 118–140.
- Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim. (2018). Bab II Landasan Teori. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 1–14.