

ISSN 1411-2280

Vol.16, No. 1, Januari 2015



Alamat Redaksi :

**FAKULTAS EKONOMI**

Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA)

Jl. Raya Kaligawe Km. 4 Po.Box. 1054 / SM Semarang 50112

Telp. 024 - 6583584 Ext.538 Fax. 024 - 6582455

email : kensudarti@yahoo.co.id

Rekening : Bank Mandiri Cab. Pahlawan a.n. Ken Sudarti No. 1350005637598

**JURNAL EKONOMI DAN BISNIS “EKOBIS”**

***PIMPINAN REDAKSI***

Dr. Heru Sulisty, SE, MSi

***SEKRETARIS REDAKSI***

Ken Sudarti, SE, MSi

***DEWAN PENYUNTING***

Dr.Mamduh H. Hanafi,MBA

(Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Gadjah Mada)

Dr. Anas Hidayat,MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)

Prof.Dr. Heru Kurnianto Tjahjono,MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta)

Prof. Dr. Tatiek Nurhayatie, MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Dr. Budhi Cahyono,MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Widiyanto,MSi,PhD

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Dr. Heru Sulisty, SE, MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung)

Prof. Dr. Ni Wayan Sri Suprpti,MSi

(Fakultas Ekonomi Universitas Udayana)

Dr. Tri Gunarsih,MM

(Fakultas Ekonomi Universitas Teknologi Yogyakarta)

Dr. Ayi Ahadiat,MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Lampung)

Dr. Sabrina O.Sihombing, MBA

(Fakultas Ekonomi Universitas Pelita Harapan)

# KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Rasa syukur kepada Allah SWT Tuhan semesta alam, Ekobis Vol.16 No.1 Januari 2015 telah bisa terbit.

Dinamika bisnis pada saat ini berkembang pada pola yang beragam, ini menuntut para akademisi dan juga peneliti untuk memberikan sumbangsih pemikiran tertulis berupa artikel-artikel yang tersaji sebagai hasil penelitian yang terkumpul di jurnal ini adapun topik-topik kali ini, antara lain: **PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOBI, OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA SATLANTAS POLRES JEPARA, ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIRDI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH, PENGARUH MODERASI SIZE TERHADAP HUBUNGAN ANTARA FAMILY CONTROL DENGAN NILAI DAN KINERJA PERUSAHAAN, KARAKTERISTIK DAN PERILAKU SERTA SISTEM PEMBIAYAAN UKM TERHADAP PENYALURAN PEMBIAYAAN PERBANKAN SYARIAH, MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU SMK NEGERI 1 BAWEN, KEBIJAKAN PENDANAAN, INSIDER OWNERSHIP DAN FIRM SIZE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG LISTED DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) TAHUN 2010-2013, PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY TERHADAP KINERJA KEUANGAN, PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

Demikian isi Ekobis edisi ini, semoga isi dari jurnal ini menjadi manfaat dan, ide, serta pemikiran-pemikiran yang tertuang bisa dikembangkan oleh peneliti maupun praktisi di masa yang akan datang.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Redaksi,

|  |         |
|--|---------|
| PERAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DI WAWOTOB   | 1 - 11  |
| <b>Abdul Hakim</b><br><b>Anwar Hadipapo</b>  |         |
| OPTIMALISASI KINERJA ANGGOTA SATLANTAS POLRES JEPARA   | 12 - 26 |
| <b>Andi M. Indra Waspada</b>   |         |
| ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIRDI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH  | 27 - 39 |
| <b>Atthathur Massalena</b><br><b>Heru Sulisty</b>  |         |
| PENGARUH MODERASI SIZE TERHADAP HUBUNGAN ANTARA FAMILY CONTROL DENGAN NILAI DAN KINERJA PERUSAHAAN                                       | 40 - 47 |
| <b>Edi Supriyanto</b>  |         |
| KARAKTERISTIK DAN PERILAKU SERTA SISTEM PEMBIAYAAN UKM TERHADAP PENYALURAN PEMBIAYAAN PERBANKAN SYARIAH                                  | 48 - 53 |
| <b>Osmad Mutha</b>   |         |
| MODEL PENINGKATAN KINERJA GURU SMK NEGERI 1 BAWEN  | 54 - 67 |
| <b>Sri Supratni</b><br><b>Heru Sulisty</b>   |         |
| KEBIJAKAN PENDANAAN, INSIDER OWNERSHIP DAN FIRM SIZE TERHADAP NILAI PERUSAHAAN YANG LISTED DI BURSA EFEK INDONESIA (BEI) TAHUN 2010-2013 | 68 - 79 |
| <b>Supriyanah</b><br><b>Nunung Ghoniyah</b>  |         |
| PENGARUH GOOD CORPORATE GOVERNANCE, LEVERAGE DAN CORPORATE SOCIAL RESPONCIBILITY TERHADAP KINERJA KEUANGAN                               | 80 - 89 |
| <b>Wuryanti K.</b><br><b>Siti Khotimah</b>   |         |
| PENGARUH PARTISIPASI ANGGARAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  | 90 - 97 |
| <b>Yoyon Moheri</b><br><b>Dista Amalia Arifah</b>  |         |

# ANTENSEDEN PENGEMBANGAN KARIR DI BADAN DIKLAT PROVINSI JAWA TENGAH

Atthathur Massalena

Heru Sulistyono

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

heru @unissula.ac.id

## ABSTRACT

*Career development is the process of implementation (implementation) career planning. Employee career development can be done through two pathways, namely through education and training (Training) and through non-training (Weighman, 2002). Career development of an employee to occupy a position position is influenced by factors that include the attitude of employers and co-workers, experience, education, achievement, and factors fate. Research Labbase (2010) mentions factors that consists of education and training (training), work performance, work experience and expertise of employees simultaneously significant effect on career development. The problem that often arises is how to optimize career development in Central Java Training Agency. The results of research that education has positive influence on employee performance, the Training Agency of Central Java Province can develop and improve employee to follow training, Technical Guidance, Courses and Workshops, which is expected by the employees participated in some of these education can improve employee performance; Education positive influence on career development, career development of an employee. Discipline is not able to moderate education on job performance, Career development in Central Java Training Agency can be optimized through increased education, competence and job performance of employees. To enhance the career development of the Province of Central Java Training Agency may consider the education and competence of employees, because the view of the results of the study are positive influence between education and competency to career development.*

**Key words :** *Antensedden Career Development in Central Java Training Agency*

## PENDAHULUAN

Pegawai atau karyawan merupakan sumberdayayangdimilikiorganisasi. Mereka harus dipekerjakan secara efektif, efisien dan manusiawi. Dalam perkembangannya organisasi akan menghadapi permasalahan tenaga kerja yang semakin kompleks. Oleh karenanya pengelolaan tenaga kerja sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) harus dilakukan secara profesional oleh departemen tersendiri dalam organisasi itu Human Resources Development (HRD). Pengembangan karir adalah proses pelaksanaan (implementasi) perencanaan

karir. Pengembangan karir pegawai bisa dilakukan melalui 2 jalur, yakni melalui pendidikan dan latihan (Diklat) dan melalui non diklat (Weighman, 2002).

Pengembangan karir seorang pegawai dalam menempati suatu posisi jabatan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, menurut Sutrisno (2009), faktor-faktor yang menentukan karir yaitu diantaranya sikap atasan dan rekan kerja, pengalaman, pendidikan, prestasi, dan faktor nasib. Penelitian Labbase (2010) menyebutkan faktor-faktor yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan (diklat),

prestasi kerja, pengalaman kerja dan keahlian yang dimiliki pegawai secara serempak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

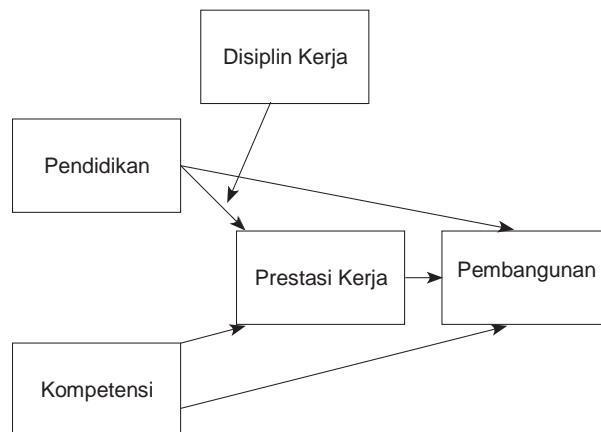
Prestasi kerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan (Rivai, 2011). Abraham Maslow (Rivai, 2011), Hierarchical of Needs Theory, Kebutuhan aktualisasi diri adalah kebutuhan untuk menggunakan kemampuan skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap suatu.

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja antara lain adalah : kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, pendidikan

nyai kinerja yang bagus dan pegawai yang berpendidikan SMA sudah berpengalaman dan sudah lama bekerja di Badan Diklat dalam hal pengembangan karir lebih diprioritaskan pegawai yang berpendidikan Sarjana walaupun masih baru.

Permasalahan yang sering muncul adalah bagaimana mengoptimalkan pengembangan karir di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Dan melihat apa saja yang mempengaruhi pengembangan karir di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pengaruh pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja dalam pengembangan karir dengan moderating disiplin kerja”.

Kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



**Gambar 1**  
Kerangka Penelitian

dan pelatihan kerja (Sutrisno, 2011).

Jumlah pegawai yang ada di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah sebanyak 153 pegawai, dengan pendidikan terendah SMA, untuk meningkatkan disiplin pegawai Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah sudah menggunakan finger print untuk absensi dua kali sehari. Fenomena yang ada di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dalam pengembangan karir didominasi dengan pegawai yang berpendidikan mayoritas Sarjana, sehingga pegawai yang berpendidikan SMA dengan pegawai yang mempunyai pendidikan Sarjana walaupun sama-sama mampu-

**METODE PENELITIAN**

**Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan Sifat penelitian adalah penjelasan (explanatory) yaitu untuk menjelaskan tentang Pengaruh Pendidikan, kompetensi melalui Prestasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah.

**Populasi dan Sampel**

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian (Arikunto, 2002). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan

Diklat Provinsi Jawa Tengah sebanyak 153 orang.

Proses pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik proportional random sampling. Pengambilan sampel secara proporsi dilakukan dengan mengambil subyek dari setiap strata atau setiap wilayah ditentukan seimbang dengan banyaknya subyek dalam masing-masing strata atau wilayah (Arikunto, 2006). Kemudian dilakukan

teknik Simple Random Sampling yaitu pengambilan sampel secara acak sederhana, teknik ini dibedakan menjadi dua cara yaitu dengan mengundi (lottery technique) atau dengan menggunakan tabel bilangan atau angka acak (random number) (Notoatmodjo, 2010)

Dalam penentuan sampel menggunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N} = \frac{153}{1 + 153(0.10)^2} = 58$$

(dibulatkan 60)

Dengan demikian responden sejumlah 60 pegawai dipilih secara Proportional Random Sampling dari jumlah pegawai secara terperinci, hasil dari rumus di atas sebagai berikut: 1). Bidang Sekretariat: 27,45 2). Bidang Pengembangan dan Pengendalian Mutu Diklat: 5,49 3). Bidang Diklat Kepemimpinan: 12,15 4). Bidang Teknis : 8,62 5). Diklat Fungsional: 6,27

### Sumber dan Jenis Data

Data primer dalam penelitian ini adalah data tentang tanggapan responden berkenaan dengan pengalaman kerja, pendidikan, prestasikerja dan pengembangan karir. Data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain dalam bentuk tabel-tabel atau diagram (Umar,

2001). Data tersebut berupa dokumen, jurnal, catatan buku arsip yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian.

### Metode Pengumpulan Data Kuesioner

Metode pengumpulan data primer yang dipakai adalah dengan menyebarkan kuesioner kepada responden, yaitu pegawai Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Dengan menyebar kuesioner secara langsung.kuesioner kepada responden, yaitu pegawai Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. Dengan menyebar kuesioner secara langsung.

### Studi Pustaka

Kegiatan mengumpulkan bahan-bahan yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari jurnal- jurnal, literatur-literatur, serta sumber-sumber lain yang dapat dijadikan bahan masukan untuk mendukung penelitian.

### Teknik Analisis Data

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner, (Ghozali,2005).

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran suatu kuesioner yang dikatakan handal jika jawaban yang diberikan responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau pengukuran memberikan hasil yang relatif tidak berbeda apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama dari waktu ke waktu, (Singgih Santoso, 2002). Variabel dikatakan reliabel jika memberi nilai Cronbach  $\alpha > 0,6$  (Ghozali, 2005).

### Uji Asumsi Klasik

Pada penelitian ini dilakukan tiga pengujian asumsi klasik, yaitu: Normalitas, heterokedastisitas dan multikolonieritas.

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji

apakah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak (Ghozali 2005). Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik ada model regresi yang berdistribusikan normal. Dalam uji normalitas digunakan uji Kalmogorov- Smirnov dengan Kriteria : 1) Nilai Asymp signifikansi > level of signifikanse 5%, maka berdistribusi normal. 2) Nilai Asymp signifikansi <level of signifikansi 5%, maka tidak berdistribusi normal.

#### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali 2005). Uji heterokedastisitas dilakukan dengan menggunakan uji Glejser. Dengan menggunakan uji Glejser, nilai absolut residual diregresikan pada tiap-tiap variabel independen. Masalah heteroskedastisitas terjadi jika ada variabel yang secara statistik signifikan. Kriteria : 1) Nilai signifikansi >level of significance 5%, maka tidak terjadi heterokedastisitas. 2) Nilai signifikansi <level of significance 5%, maka terjadi heterokedastisitas.

#### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan uji yang ditujukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antara variabel bebas (independen) (Ghozali 2005). Uji Multikolinieritas dilakukan dengan menghitung nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF) dari tiap-tiap variabel independen. Jika nilai tolerance > 0,10, maka tidak terjadi multikolinieritas, atau dengan melihat nilai VIF, jika nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

#### Analisa Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk

mencari persamaan regresi atau pengaruh antara Pendidikan (X1), Kompetensi (X2), dan Prestasi Kerja (X3) terhadap kinerja Pengembangan Karir (Y). Adapun rumus yang dipakai yaitu (Nurgiyantoro dkk, 2000:264).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Keterangan :

Y = Pengembangan Karir

X1 = Pendidikan X2 = Kompetensi X3 = Prestasi Kerja

a = Konstanta

b = Koefisien Regresi

#### Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji Signifikan t) Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pengaruh suatu variabel bebas/independen secara individual dalam menerangkan variabel terikat/dependen (Ghozali, 2005).

Urutan pengujiannya adalah sebagai berikut :

Ho :  $\beta = 0$  Tidak ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel pendidikan, kompetensi, prestasi kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir.

Ha :  $\beta > 0$  Ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel pendidikan, kompetensi, prestasi kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir.

#### Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Untuk mengetahui kemampuan variabel independen (Variabel bebas) dalam menerangkan variabel dependen (Variabel tergantung) dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi (R<sup>2</sup>). Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur besarnya sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Jika R<sup>2</sup> yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu) maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi variabel tergantung semakin besar. Nilai R<sup>2</sup> ini berkisar antara  $0 \leq R^2 \leq 1$ .



**HASIL DAN PEMBAHASAN**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen**  
**a. Uji Validasi Instrumen**

Instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan

atau dapat diungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Dalam penelitian ini uji validitas menggunakan validitas isi (content validity) dengan maksud untuk mengetahui seberapa jauh butir-butir dalam angket

**Tabel 1.**  
**Uji Validitas Indikator Variabel**

| No.                       | Indikator  | r      | r     | Keterangan |
|---------------------------|--|--------|-------|------------|
|                           |  | hitung | tabel |            |
| 1. Pengembangan karir (Y) | 1. Saya memiliki pengenalan yang baik dengan pimpinan  | 0,810  | 0,214 | Valid      |
|                           | 2. Jaringan kerja yang luas dapat mempermudah saya dalam pengembangan karir  | 0,716  | 0,214 | Valid      |
|                           | 3. Saya memiliki kesetiaan terhadap organisasi   | 0,857  | 0,214 | Valid      |
|                           | 4. Saya mempunyai peluang untuk berkembang dalam organisasi  | 0,827  | 0,214 | Valid      |
| 2. Kompetensi             | 1. Uraian jabatan yang dibebankan pada saya sesuai dengan kemampuan yang dimiliki                                    | 0,622  | 0,214 | Valid      |
|                           | 2. Saya memiliki pengetahuan yang sesuai dengan bidang pekerjaan saya  | 0,348  | 0,214 | Valid      |
|                           | 3. Saya percaya bahwa sikap dan nilai-nilai yang baik kepada rekan kerja akan mendukung dalam penyelesaian pekerjaan | 0,490  | 0,214 | Valid      |
|                           | 4. Saya mempunyai karakteristik yang kuat sehingga mudah berkomunikasi baik dengan rekan maupun atasan               | 0,656  | 0,214 | Valid      |
| 3. Prestasi               | 1. Saya memiliki kualitas kerja yang baik dalam setiap melaksanakan tugas yang diberikan                             | 0,734  | 0,214 | Valid      |
|                           | 2. Saya memiliki kuantitas kerja melebihi rekan kerja lain   | 0,732  | 0,214 | Valid      |
|                           | 3. Saya memiliki potensi yang melebihi rekan kerja dalam organisasi  | 0,606  | 0,214 | Valid      |
|                           | 4. Saya selalu menggunakan strategi dalam melaksanakan pekerjaan   | 0,552  | 0,214 | Valid      |
| 4. Disiplin               | 1. Saya memiliki tujuan dan kemampuan dalam setiap melaksanakan pekerjaan yang diberikan                             | 0,662  | 0,214 | Valid      |
|                           | 2. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu   | 0,618  | 0,214 | Valid      |
|                           | 3. Saya memiliki tanggung jawab yang tinggi pada organisasi  | 0,656  | 0,214 | Valid      |
|                           | 4. Saya selalu taat terhadap aturan kantor   | 0,562  | 0,214 | Valid      |
| 5. Pendidikan             | 1. Saya selalu mengikuti Diklat yang ditawarkan  | 0,622  | 0,214 | Valid      |
|                           | 2. Saya selalu mengikuti BinteK yang dapat meningkatkan kompetensi dan pengetahuan                                   | 0,764  | 0,214 | Valid      |
|                           | 3. Saya mengikuti kursus di luar jam kerja untuk meningkatkan pengetahuan  | 0,526  | 0,214 | Valid      |
|                           | 4. Saya selalu mengikuti Workshop yang diadakan oleh organisasi  | 0,501  | 0,214 | Valid      |

mencakup seluruh kawasan isi yang hendak diukur oleh angket.

Angket yang akan digunakan dalam penelitian ini terlebih dahulu diujicobakan pada responden di luar sampel untuk menentukan validitasnya. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program

Komputer, yaitu program SPSS versi 20, sehingga semua keputusan ujiannya sudah ada dalam tampilan. Berdasarkan perhitungan melalui fasilitas program SPSS versi 20 dikatakan valid apabila besarnya  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  kritis pada tabel. Apabila  $r$  hitung kurang dari  $r$  kritis, maka butir dalam instrumen tersebut dikatakan tidak valid. Dengan menggunakan fasilitas program SPSS versi 20, dapat diketahui hasil uji instrumen dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

hasil uji reliabilitas terhadap keseluruhan variabel adalah reliabel.

**c. Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Normalitas**

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Menurut Ghozali (2009), dasar pengambilan kesimpulan ada 2 (dua) yaitu: 1). Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal maka model regresi memenuhi asumsi normal. 2). Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normal.

**Tabel 2.**  
**Uji Reliabilitas Variabel Penelitian**

| Variabel           | Nilai r Alpha | Nilai standarisasi | Keterangan |
|--------------------|---------------|--------------------|------------|
| Pengembangan karir | 0,909         | 0,600              | Reliabel   |
| Kompetensi         | 0,731         | 0,600              | Reliabel   |
| Prestasi           | 0,816         | 0,600              | Reliabel   |
| Disiplin           | 0,803         | 0,600              | Reliabel   |
| Pendidikan         | 0,791         | 0,600              | Reliabel   |

Sumber : Data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Multikolinieritas**

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
| (Constant) | -2.075                      | 1.417      |                           | -1.464 | .149 |                         |       |
| 1 P E N D  | .306                        | .108       | .263                      | 2.831  | .006 | .498                    | 2.010 |
| K O M P    | .390                        | .133       | .306                      | 2.929  | .005 | .394                    | 2.539 |
| PRES       | .425                        | .121       | .402                      | 3.513  | .001 | .329                    | 3.044 |

a. Dependent Variable: KARIR

**b. Uji Reabilitas**

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel ternyata diperoleh nilai  $r$  alpha lebih besar dari nilai standarisasi atau batas yang ditentukan yaitu 0,600. Dengan demikian,

**Uji Multikolinieritas**

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat disimpulkan bahwa nilai VIF dari variabel lebih kecil dari 10 dan nilai

**Uji Heteroskedastisitas**

Dasar analisis : 1). Jika ada pola tertentu, seperti titik- titik yang ada bentuk pola tertentu yang teratur maka terindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. 2). Tidak ada pola yang jelas, serta titik- titik

Berdasarkan hasil perhitungan regresi linier berganda tentang pengaruh pendidikan dan kompetensi terhadap prestasi kerja ditunjukkan pada Tabel 4

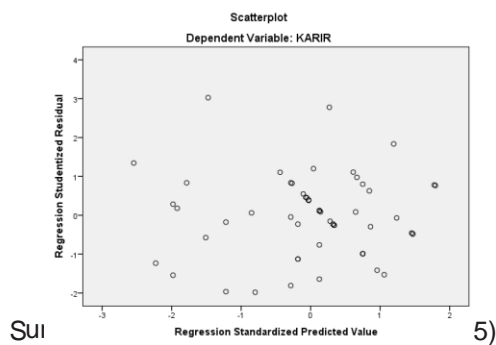
**Tabel 4.**  
Hasil Regresi Linier Berganda tahap 1

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant) | -.817                       | 1.549      |                           | -.528 | .600 |
| PEND KOMP  | .393                        | .106       | .357                      | 3.693 | .000 |
|            | .662                        | .117       | .549                      | 5.678 | .000 |

a. Dependent Variable: PRES

Sumber: data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah data)

menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut gambar pengujian heteroskedastisitas antara pengaruh variabel pendidikan, kompetensi, prestasi dan pengembangan karir adalah sebagai berikut:



**Gambar 2**

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa pengaruh antara pendidikan, kompetensi, prestasi dan pengembangan karir menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta menyebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y tidak teratur dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa uji ini tidak terjadi problem heteroskedastisitas pada model regresi.

**Hasil Regresi Linier Berganda**

Adapun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: Prestasi kerja = 0,357 pendidikan + 0,549 kompetensi

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi pendidikan positif sebesar 0,357, nilai T hitung sebesar 3,693 dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja (H1). Semakin baik tingkat pendidikan seseorang dalam organisasi akan berdampak pada peningkatan prestasi kerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi 0,549, nilai T hitung 5,678 dan nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,05$ . Hal ini berarti semakin baik kompetensi seseorang dalam organisasi akan semakin baik pula prestasi kerja (H4).

**Hasil perhitungan regresi linier**

berganda pengaruh pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir ditunjukkan pada tabel 5.

Adapun persamaan regresi linier berganda sebagai berikut: Pengembangan karir = 0,263 pendidikan + 0,306 kompetensi + 0,402 prestasi kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis,

**Tabel 5.**  
Regresi Linier Berganda

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardize d Coefficients | t      | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|----------------------------|--------|------|
|            | B                           | Std. Error | Beta                       |        |      |
| (Constant) | -2.075                      | 1.417      |                            | -1.464 | .149 |
| PEND       | .306                        | .108       | .263                       | 2.831  | .006 |
| KOMP       | .390                        | .133       | .306                       | 2.929  | .005 |
| PRES       | .425                        | .121       | .402                       | 3.513  | .001 |

a. Dependent Variable: KARIR

Sumber: data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah data)

menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi pendidikan positif sebesar 0,263, nilai T hitung sebesar 2,831 dan nilai signifikansi sebesar  $0,006 \leq 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa pendidikan berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir (H2). Semakin baik tingkat pendidikan

Hasil perhitungan regresi linier berganda pengaruh pendidikan terhadap pengembangan karier yang dimoderasi oleh disiplin kerja serta pengaruh kompetensi dan prestasi kerja terhadap pengembangan karir ditunjukkan pada tabel 6.

Adapun persamaan regresi linier

**Tabel 6.**  
Uji Hipotesis Coefficientsa

| Model         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|               | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)    | -1.649                      | 6.048      |                           | -.273 | .786 |
| PEND DISIPLIN | .314                        | .411       | .286                      | .765  | .448 |
| MODERATOR     | .932                        | .398       | .881                      | 2.343 | .023 |
|               | -.007                       | .026       | -.178                     | -.266 | .791 |

seseorang dalam organisasi akan semakin baik pengembangan karir. Nilai koefisien regresi kompetensi sebesar

0,306, nilai T hitung 2,929 dan nilai signifikansi sebesar  $0,005 \leq 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir (H5). Semakin tinggi kompetensi karyawan dalam organisasi, semakin baik pula pengembangan karirnya. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa prestasi kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap pengembangan karir. Hal ini di tunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,402, nilai T sebesar 3,513 dan nilai signifikansi

$0,001 \leq 0,05$ . Hal ini berarti semakin baik prestasi kerja maka semakin baik pula pengembangan karir seseorang dalam organisasi (H6).

bergandanya sebagai berikut: Prestasi kerja =  $0,286 \text{ pendidikan} + 0,881 \text{ disiplin} - 0,178$  interaksi pendidikan dengan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi moderator negatif sebesar -0,178, nilai T hitung sebesar -0,266. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin tidak mampu memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja (H3).

#### Koefisien determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi menunjukkan presentasi variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang dihasilkan (Santoso, 2000). Mengingat bahwa jumlah variabel bebas dalam penelitian ini adalah lebih dari 2 variabel,

maka koefisien determinasi yang sebaiknya dipakai adalah adjusted Rsquared yang diperlihatkan melalui perhitungan SPSS 20 for windows.

Koefisien determinasi (Adjusted R2)

dilaksanakan di luar jam kerja dan Workshop dilaksanakan 1 (satu) hari. Diklat yang dapat diikuti adalah Diklat Prajab, Diklat Teknis, dan Diklat Kepemimpinan. Dari beberapa pendidikan tersebut dapat dipilih

**Tabel 7**

Koefisien determinasi

| Model | R                 | R Square | Model Summar      |                            |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
|       |                   |          | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1     | .872 <sup>a</sup> | .760     | .747              | 1.14635                    |

a. Predictors: (Constant), PRES, PEND, KOMP

b. Dependent Variable: KARIR

Sumber: data primer yang diolah (2015) (Terlampir olah data)

pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hasil regresi menunjukkan Adjusted R2 sebesar 0,747 berarti bahwa 74,7% variasi pengembangan karir dapat dijelaskan oleh variasi dari ketiga variabel independen pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 25,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

### **Pengaruh Pendidikan Terhadap Prestasi Kerja**

Didasarkan hasil perhitungan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Made Yuniari (2013) dan Nurhalis (2007) yang memperoleh hasil bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan.

Dengan melihat hasil penelitian bahwa pendidikan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja karyawan, maka Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat mengembangkan dan meningkatkan karyawan dengan mengikuti Diklat, Bintek, Kursus dan Workshop, sehingga diharapkan dengan adanya karyawan mengikuti beberapa dari pendidikan tersebut dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Diklat dilaksanakan selama lebih dari 5 (lima) hari, Bintek dilaksanakan 1 (satu) sampai 5 (lima) hari, kursus

Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah guna meningkatkan kompetensi pegawai yang ada di organisasi tersebut.

### **Pengaruh Pendidikan Terhadap Pengembangan Karir**

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh angka hasil bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan penelitian A.A. Sg. Siskarini Jayanti, I Gusti Salit Ketut Netra (2013) dan penelitian yang dilakukan oleh Rosyawati (2007) yang memperoleh hasil bahwa pendidikan berpengaruh terhadap pengembangan karir PNS.

Dengan melihat dari hasil penelitian maka pendidikan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, pengembangan karir seorang pegawai dapat dipengaruhi dengan berbagai pendidikan yang diikuti seperti Diklat, Bintek, Kursus, Workshop. Dengan beberapa pengembangan pengetahuan tersebut dapat meningkatkan kemampuan pegawai dan akan meningkatkan pengembangan karir pegawai.

### **Pengaruh Disiplin memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja**

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh bahwa disiplin tidak mampu memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja. Disini terlihat bahwa disiplin tidak mampu

memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja, sehingga adanya disiplin atau tidak seorang pegawai dapat berprestasi dan meningkatkan pengembangan karir pegawai tersebut, hal ini merupakan salah satu humanistic organisasi yang belum konsisten dalam penerapan disiplin.

Disiplin merupakan suatu hal yang harus dimiliki oleh seorang pegawai karena dengan seorang pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi maka pegawai tersebut memiliki tanggung jawab tugas yang tinggi pula, namun dalam penelitian yang dilakukan di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dengan indikator disiplin kerja yang diajukan sebagai kuesioner kepada responden diantaranya tujuan dan kemampuan, ketepatan waktu, tanggung jawab yang tinggi dan ketaatan terhadap aturan tidak dapat memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja, maka dalam penelitian berikutnya perlu dilakukan penelitian ulang untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap**

#### **Prestasi Kerja**

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, hal ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Ediyanto dan Sujianto dengan hasil semakin memiliki kompetensi yang baik dan sesuai akan menghasilkan prestasi kerja yang semakin baik pula dalam pelaksanaan tugas. Hal ini dapat dilihat dari setiap indikator kompetensi dalam penelitian ini hampir seluruh indikatornya memiliki skor rata-rata baik dan sangat baik.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa kompetensi dan prestasi kerja sangat mempengaruhi perkembangan karir karyawan/ seseorang. Kompetensi seseorang dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah kemampuan, pengetahuan yang dimiliki seseorang untuk

bidang tertentu, sikap dan nilai-nilai serta karakteristik. Dalam penelitian ini prestasi kerja dapat dilihat dan diukur dengan kualitas kerja, kuantitas kerja, potensi, dan strategi seorang pegawai.

Dengan melihat hasil kuesioner yang diberikan kepada responden di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah mendapatkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh terhadap prestasi kerja seorang pegawai. Maka dengan melihat hasil penelitian tersebut organisasi perlu secara berkesinambungan meningkatkan kompetensi kerja dengan melihat indikator yang ada, agar karyawan mampu mengembangkan karir lebih lanjut, prestasi kerja yang diharapkan penting untuk pengembangan karir karyawan. Manajemen organisasi menciptakan sebuah system untuk menilai prestasi kerja secara obyektif untuk mendorong prestasi kerja karyawan.

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir**

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Frans Meijers, Marinka Kuijpers, Chad Gundy (2013) bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan temuan di atas mengisyaratkan bahwa kompetensi memiliki kontribusi yang berarti terhadap pengembangan karir pegawai. Dengan adanya kompetensi yang baik dalam diri pegawai maka salah satu syarat pengembangan karir pegawai sudah terlaksanakan dengan baik. Maka dalam pengembangan karir seorang pegawai organisasi harus melihat kompetensi dan kemampuan yang dimiliki pegawai tersebut sehingga pegawai dapat menjalankan tugas dengan baik. Untuk itu organisasi harus terus meningkatkan kompetensi pegawai guna pengembangan karir pegawai yang akan dipromosikan.

## **Pengaruh Prestasi Terhadap Pengembangan Karir**

Didasarkan hasil perhitungan, diperoleh hasil bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Pengaruh positif ini berarti bahwa semakin memuaskan prestasi kerja yang dimiliki pegawai maka semakin besar peluang pegawai untuk memperoleh pengembangan karir. Hal ini memperkuat penelitian Nofiansyah (2009) yang menyatakan bahwa prestasi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. dan penelitian Rawashdeh (2013) mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap program pengembangan karir.

Dengan melihat hasil penelitian diatas dapat diketahui bahwa prestasi kerja mempunyai kontribusi yang baik dalam pengembangan karir pegawai. Dengan meningkatnya prestasi kerja seorang pegawai maka semakin cepat pengembangan karir pegawai dalam suatu organisasi maka dalam suatu organisasi apabila akan melaksanakan pengembangan karir seorang pegawai maka dapat dilihat dari prestasi kerja seorang pegawai tersebut, prestasi kerja seorang pegawai dapat dilihat dari indikator, diantaranya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, potensi, dan strategi.

Kualitas dan kuantitas kerja seorang pegawai dapat dilihat dari hasil capaian kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya semakin pegawai tersebut dapat menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan yang diharapkan dalam hal ini ketepatan waktu dengan hasil dapat efektif dan efisien maka pegawai tersebut memiliki kualitas dan kuantitas kinerja yang tinggi. Disamping kualitas dan kuantitas seorang pegawai yang memiliki prestasi kerja dapat dilihat dari potensi dan strategi pegawai tersebut potensi yang dimiliki seorang pegawai dimana apabila pegawai tersebut diikuti

Diklat, BinteK, kursus maupun Workshop dapat berpotensi dalam pengembangan karir pegawai tersebut dan dapat meningkatkan kompetensinya. Serta seorang pegawai yang memiliki strategi dalam melaksanakan tugasnya seperti dapat menyelesaikan permasalahan yang ada di organisasi dan dibidang tugasnya pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang baik dan mempunyai peluang dalam pengembangan karir.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan masalah penelitian dan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat dioptimalkan melalui peningkatan pendidikan, kompetensi dan prestasi kerja pegawai.

## **Implikasi manajerial**

Berdasarkan simpulan yang telah diuraikan, maka dapat diajukan saran sebagai berikut: Untuk meningkatkan pengembangan karir Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat mempertimbangkan pendidikan dan kompetensi pegawai, karena dengan melihat dari hasil penelitian terdapat pengaruh positif antara pendidikan dan kompetensi terhadap pengembangan karir.

Mengingat variable pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja maka Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat memfasilitasi peningkatan pendidikan dengan menyelenggarakan Diklat, BinteK, kursus maupun workshop, sehingga dapat meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai.

Untuk variable kompetensi memberikan pengaruh positif terhadap prestasi kerja maupun pengembangan karir sehingga disarankan Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah bisa memberikan kebijakan organisasi yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai dan pengembangan karir pegawai negeri sipil. Oleh karena itu Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah dapat memfasilitasi

kegiatan Diklat, BinteK, kursus dan Workshop.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini hanya sebatas ruang lingkup Badan Diklat yang disiplin kerja

tidak mampu memoderasi pendidikan terhadap prestasi kerja, oleh karena itu perlu diteliti lebih lanjut. Dalam penelitian ini memiliki koefisien determinasi hanya 50% sehingga dapat dilakukan lebih lanjut.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ardana, Komang, Ni Wayan Mujiati dan I Wayan Mudiarta Utama. (2012), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Asim, Ali Ijaz, Muhammad Waqas, and Luqman Jamil Cheem. (2012), Mediating Character of Readiness to Change Between Training & Development And Employees Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter)*. 2 (1), pp: 1-11
- Baharuddin L, (2011), Pengaruh Pengetahuan, Keterampilan, Pengalaman, Sikap Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kantor Bappeda Kota Makassar. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1 (1), h: 75-92.
- Baskara, I Gde Kajeng. (2010), Hubungan Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada PT. Coca Cola Distribution Indonesia. *Buletin Studi Ekonomi*, 15 (1), h: 59-66.
- Bukhori, Imam, (2009), Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Masa Kerja Terhadap Prestasi Kerja karyawan PT. PLN Area Pelayanan dan Jaringan Malang. *Jurnal Manajemen Malang*, 6 (2), h: 163-172.
- Dokko, Ginna., Steffanie L. Wilk and Nancy P. Rothbard. (2008), Unpacking Prior Experience: How Career History Affects Job Performance. *Articles in Advance*, pp: 1-18.
- Elnaga, Amir and Amen Imran. (2013), The Effect of Training on Employee Performance. *Eroupean Journal of Business and Management*, 5 (4), pp: 137- 147
- Farooq, Mubashar and Muhamamd Aslam Khan. (2011), Impact of Training and Feedback on Employee Performance. *Far East Journal of Psychology ang Business*, 5 (1), pp: 23-33.
- Gede, Ngozi Tari and, Olukemi Anike Lawanson. (2011), Employees' Characteristics and Job Performance of Staff of the Bayelsa State Ministry of Education in Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 2 (4), pp:33-41
- Jagero, Nelson. Hilary Vincent Komba and Michael Ndaskoi Mlingi. (2012), Relationship between on the Job Training and Employee's Performance in Courier Companies in Dar es Salaam, Tanzania. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2 (22), pp: 114-120.
- 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
- Kamaliah. (2007), Pengaruh Program Diklat terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri di Kantor Dipenda Provinsi Riau. *Arthavidya*, 8 (2), h: 287-294.
- Labbase, Ilham. 2010. Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Economic Resources*, ISSN, 11 (31), h: 127-145.
- Mahony, Douglas M. Malayka Klimchak and Daniel L. Morrell. (2012), The Portability of Career- Long Work Experience Propensity to Trust as a Substitute for Valuable Work Experience. Emerald Group Publishing Limited, 17 (7), pp: 606-625
- Moses, Melmambessy. (2011), Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Penjenjangan Terhadap



- Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan UKM Kota Jayapura. Analisis Manajemen, 5 (2) h:63-76.
- Mudayen, Y.M.V. (2010), Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir, Lingkungan dan Pengalaman Terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja. Studi Kasus: Karyawan Penerbit dan Percetakan Kanisius, Jl. Cempaka 9, Deresan, Yogyakarta. *Jurnal Penelitian*, 13 (2), h: 169-198.
- Muis, Mahlia. (2008), Analisis Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Perkembangan Karir Karyawan Perbankan di Kota Makasar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7 (3), h: 629-634.
- Nofiansyah, H. 2009. Analisis Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. *Lembusuana*, 9 (96), h: 15-19.
- Ratnaningsih, Nining. (2011), Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai di BPPNI Regional IV Surabaya. *JPNF*, 8, h: 145-162.
- Rawashdeh, Abas Salem. (2013), Impac of Human Resource System and Practices on Attitudes Toward Career Development Program in The Banking Sector f Jordan. *European Scientific Journal*. 9 (19), pp: 236-252.
- Riduwan, Adun Rusyana dan Enas. (2013), Cara Mudah Belajar SPSS 17.0 dan Aplikasi Statistik Penelitian. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. (2009), Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek. Jakarta: PT. RajaGrafindo.
- Rofi, Ahmad Nur. (2012), Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan*, 3 (1).
- Saeed, Muhammad Mohtsham and Muhammad Ali Asghar. (2012), Examining the Relationship between Training, Motivation and Employees Job Performance-The Moderating Role of Person Job Fot. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2 (12), pp: 12177- 12183.
- Saleem, Sharjeel and Saba Amin. (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
- Sharma, Shubhangi., Shalini Singh, Priyanka Singh and Pratibha Singh. (2012), Performance Appraisal and Career Development. *VSRD International Journal of Business & Management Research*. 2 (1), pp: 8-16.
- Siagian, Sondang P. (2012), Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara. Sugiyono. (2010), Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D). Bandung: Alfabeta.
- Sultana, Afsan. Sobia Irum, Kamran Ahmed and Nasir Mehmood. (2012), Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (6), pp:646-661.
- Supiatni, Ni Nyoman. (2011), Pengaruh Kompensasi, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja karyawan di Hotel Mercure Sanur. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 7 (1), h: 119-128.
- Supriyatno. (2008), Pendidikan dan Pelatihan Aparatur Departemen Pekerjaan Umum. *Jurnal Pendidikan Islam*, 11 (1), h: 47-62.
- Ting, Shirley Ken Tzu. Cheah Yeh Ying and Nur Shazyani Binti Mohd Salleh. (2012), Does Effectiveness of Training Program Influenced Teachers' Job Performance? Evidence from Malaysia. *Journal of Education and Vocational Research*, 3 (6), pp: 173-177.