

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PENGEMBANGAN KARIER DI PLN UP3 MUARO BUNGO

Saddam Abdul Hakim

PT. PLN (Persero) UP3 Muara Bungo

Email : saddamjuara3@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karier di PLN UP3 Muara Bungo. Penelitian ini memiliki populasi yaitu seluruh pegawai PLN UP3 Muara Bungo. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu SMART PLS. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 103 pegawai di PLN UP3 Muara Bungo. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut: Peningkatan Pendidikan Dan Pelatihan mampu meningkatkan Pengembangan Karier di PLN UP3 Muara Bungo. Pengalaman Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karier di PLN UP3 Muara Bungo. Peningkatan Prestasi Kerja dapat meningkatkan Pengembangan Karier di PLN UP3 Muara Bungo. Peningkatan Kompetensi akan meningkatkan Pengembangan Karier di PLN UP3 Muara Bungo.

Kata Kunci : *Pengembangan Karier, Pelatihan dan Pengembangan, Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja, Kompetensi*

Abstract

This study aims to analyze the factors that influence career development at PLN UP3 Muara Bungo. This study has a population of all employees of PLN UP3 Muara Bungo. The analysis used in this research is SMART PLS. The number of samples used in this study were 103 employees at PLN UP3 Muara Bungo. The results of this study can be concluded as follows: Improving education and training can improve career development at PLN UP3 Muara Bungo. Work Experience has no significant effect on Career Development at PLN UP3 Muara Bungo. Improving Work Performance can improve Career Development at PLN UP3 Muara Bungo. Competency improvement will increase Career Development at PLN UP3 Muara Bungo.

Keywords: *Career Development, Training and Development, Work Experience, Job Performance, Competence*

1. Pendahuluan

Mengejar kesuksesan dan kepuasan diri telah menjadi tujuan baru yang berkembang pesat di kalangan karyawan saat ini. Hal ini membuat karyawan berusaha keras untuk menaikkan karier mereka. Karier yang baik dianggap telah menjadi simbol status dan kemuliaan sehingga individu dengan karier yang lebih tinggi cenderung menerima lebih banyak keunggulan dan penghargaan dalam masyarakat (Banciu et al., 2015).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen penting untuk mencapai keberhasilan dari misi dan visi sebuah organisasi. Strategisnya peran SDM menyebabkan setiap organisasi, baik swasta maupun pemerintahan berupaya meningkatkan kualitas SDM nya agar memiliki profesionalitas dan kinerja yang baik (Pangestuti, 2019).

Pengembangan karier karyawan mempunyai peran penting dalam memperkaya komponen modal manusia dalam suatu perusahaan (Khan et al., 2015). Karier merupakan pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi, wewenang,

keputusan dan interpretasi subyektif atas pekerjaan) dan aktivitas selama masa kerja individu (Candra & Ardana, 2016).

(Candra & Ardana, 2016) menegaskan bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dicapai dengan cara memaksimalkan efektivitas dan efisiensi perusahaan yang bisa ditempuh melalui pengembangan karier karyawan. Peran organisasi dalam menyiapkan suatu rencana atau memberi kesempatan pengembangan karier untuk anggotanya sangat penting dan bermanfaat dalam menciptakan kelancaran situasi kerja yang baik dan menciptakan organisasi yang memiliki kualitas (Sumadewi & Suwandana, 2017). Pengembangan karier bertujuan untuk membiasakan pegawai untuk bertanggung jawab dengan baik dan bermanfaat dalam karier jangka panjang (Harlie. M, 2012).

Menurut Payaman (2011), faktor-faktor yang menentukan karier seorang pegawai diantaranya yaitu sikap atasan dan rekan kerja, pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, prestasi kerja, dan faktor lainnya. 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 karier.

Salah satu faktor yang mempengaruhi perkembangan karier adalah pelatihan dan pengembangan (Diklat). Penyelenggaraan Diklat merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Hal ini ditegaskan oleh Simamora (2004) bahwa “Diklat pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan”. Penelitian yang dilakukan (Nurhasan & Saoqi, 2016) menyatakan bahwa Diklat menunjukkan hasil berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pada PT BPRS PNM Mentari Garut, Jawa Barat. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Asnawy & Trilaksmi, 2017) di Kabupaten Sarolangun, Jambi.

Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh (Pangestuti, 2019) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah satu-satunya faktor yang mempengaruhi perkembangan karier di Pusat Rehabilitasi Kementerian Pertahanan. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki pegawai maka semakin baik prestasi kerja pegawai (Rofi, 2012). Masa kerja yang tinggi mempengaruhi prestasi kerja pegawai. Masa kerja memberikan pengalaman, sehingga semakin lama pegawai bekerja maka akan semakin cakap dan terampil pegawai tersebut.

Disisi lain, faktor lain yang bisa mempengaruhi pengembangan karier adalah prestasi kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Adnyani & Dewi, 2019) di Wapa di Ume Resort & Spa, Bali menyatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Sesuai dengan yang dinyatakan oleh Donald Super dalam teorinya bahwa prestasi kerja dinyatakan penyaluran kemampuan, minat, sifat kepribadian dan nilai menentukan diperolehnya kepuasan kerja yang dapat dikembangkan untuk peningkatan kedudukan seseorang dalam suatu perusahaan.

Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh (Fauzi & Siregar, 2019) menyatakan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan di perusahaan yang bergerak dibidang industri konstruksi. Penelitian ini didukung oleh penelitian (Muhammad & Tanjung, 2020) pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu yang juga menyatakan bahwa kompetensi karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

PT. PLN (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang pelayanan penyediaan tenaga listrik kepada masyarakat. Mengingat kebutuhan masyarakat akan listrik sangat besar, maka perusahaan selalu berusaha dalam menciptakan kinerja karyawan yang baik untuk dapat mempertahankan kualitas perusahaan agar tetap mampu mempertahankan visi dan misi perusahaan sebagai penyalur listrik diseluruh wilayah nusantara. Untuk menciptakan kinerja karyawan yang baik, perusahaan mengadakan pengembangan karier karyawan melalui masa kerja karyawan dan mengadakan berbagai pendidikan dan pelatihan sesuai dengan bidang karyawan masing-masing.

2. Tinjauan Pustaka

Karier sebagai suatu rangkaian kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketenteraman, dan arti dalam hidup seseorang. Karier tidak hanya berhubungan dengan individu-individu yang mempunyai pekerjaan yang statusnya tinggi atau yang mendapat kemajuan cepat, tetapi menunjukkan serangkaian pekerjaan/jabatan yang dipegang oleh pekerja selama kehidupan kerjanya dengan tidak memandang tingkat pekerjaan atau tingkat organisasinya. Karier juga dapat didefinisikan sebagai rangkaian dan kumpulan dari pengalaman yang berhubungan dengan kerja dan aktivitas yang dipengaruhi oleh sikap-sikap serta perilaku individu dalam organisasi. jadi komponen dari karier adalah sikap, perilaku, dan rangkaian kerja yang berkelanjutan yang menekankan pada aktivitas-aktivitas yang dilakukan dari awal masa kerja memutuskan untuk berhenti dari pekerjaannya (Noe, 2000). Kesuksesan karier seseorang menurut Sugiyanto (2007) dapat diukur dengan gaji, promosi dan kepuasan pada karier.

Dessler (2000) mengemukakan adanya tahap-tahap pengembangan karier yang dilalui individu dalam kehidupan kerjanya, yaitu tahap penjelajahan, tahap penetapan dan tahap pemeliharaan.

Pada umumnya tujuan dari seluruh program pengembangan karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karier yang tersedia di perusahaan saat ini dan di masa mendatang. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Veitzal Rivai (2004) bahwa pengembangan karier yang dirancang secara baik akan membantu dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Pelatihan sering dipandang sebagai proses pembelajaran yang terencana dan sistematis dalam arti memperoleh, memodifikasi, dan/atau mengembangkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (KSA) untuk mencapai dan/atau meningkatkan kinerja karyawan dalam pekerjaan saat ini dan mempersiapkan mereka untuk pekerjaan yang diinginkan. Hal ini berkaitan dengan produktivitas saat ini, sedangkan pembangunan dapat dilihat sebagai "peningkatan umum dan pertumbuhan keterampilan dan kemampuan individu melalui pembelajaran sadar dan tidak sadar" Perbedaan utama antara pelatihan dan pengembangan adalah pada tingkat waktu dan ruang lingkup (Ferreira, 2016).

Pelatihan dan pengembangan adalah fungsi dalam Manusia Manajemen sumber daya yang digunakan untuk memenuhi kesenjangan antara kinerja saat ini dan yang diharapkan (Elnaga & Imran, 2018). (Rodriguez & Walters, 2017) menyatakan bahwa pelatihan adalah "kegiatan terorganisir yang bertujuan untuk menanamkan informasi dan/atau petunjuk untuk meningkatkan kemampuan penerima kinerja atau untuk membantunya mencapai tingkat yang diperlukan pengetahuan atau keterampilan." Pelatihan direncanakan dan sistematis kegiatan yang difokuskan untuk meningkatkan tingkat keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi. Dia proses menyampaikan keterampilan penting, terprogram perilaku, sehingga individu menjadi sadar akan aturan

dan prosedur untuk memandu perilaku mereka sendiri untuk mencapai pekerjaan secara efektif. Pelatihan difokuskan pada peningkatan keterampilan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi (Elnaga & Imran, 2018), karena memperluas efisiensi individu, kelompok, dan organisasi (Jehanzeb & Bashir, 2013). Meskipun konsep pembangunan dapat dilihat sebagai pelatihan, memperoleh kemampuan dan keterampilan baru untuk pertumbuhan (Jehanzeb & Bashir, 2013).

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016), orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Menurut Manullang (2008), pengalaman penting artinya dalam proses seleksi pegawai. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang akan dapat dikerjakan oleh calon pegawai. Pengalaman dapat menunjukkan apa yang dapat dikerjakan oleh calon pegawai pada saat dia melamar. Keahlian dan pengalaman merupakan dua kualifikasi yang selalu diperhatikan dalam proses pemilihan karyawan. Umumnya perusahaan-perusahaan lebih condong memilih tenaga kerja yang berpengalaman. Bangun (2012) mengatakan bahwa perputaran pekerjaan (job rotation) merupakan pemindahan pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja.

Menurut Handoko (2014), Pengalaman kerja merupakan penguasaan pengetahuan dan keterampilan karyawan yang diukur dari lama masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan.

Menurut Widodo (2015), pengukuran dalam pengalaman kerja adalah gerakannya lancar, fapat menduga akan timbulnya kesulitan fsn bekerja dengan tenang.

Prestasi kerja didefinisikan sebagai total nilai yang diharapkan untuk organisasi dari episode perilaku diskrit yang dilakukan seorang individu selama periode waktu standar. Definisi ini merupakan versi yang sedikit direvisi dari definisi kinerja yang disajikan dalam publikasi sebelumnya sehubungan dengan teori perbedaan individu dalam tugas dan kinerja kontekstual (Motowidlo, Borman, & Schmit, 1997).

Banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja seseorang baik berasal dari dalam dirinya maupun dari luar dirinya. Pada dasarnya prestasi kerja merupakan hasil dari totalitas pengaruh aspek-aspek kondisi individual dan kondisi situasional (Heidarachman, 1993). Martoyo (2000), menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang kuat pengaruhnya terhadap prestasi kerja para karyawan dalam perusahaan antara lain seperti, kepuasan kerja, motivasi, tingkat stres, kondisi fisik pekerjaan, sistem konfensasi, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya.

Sedangkan menurut Wexley dan Yukl (1997) prestasi kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- a) Faktor-faktor yang berhubungan dengan kondisi dan lingkungan kerja, meliputi: waktu kerja, istirahat, suhu, udara, penerangan, suara, serta tugas-tugas senada.
- b) Faktor-faktor yang berhubungan antara manusia seperti sistem insentif, pergeseran tugas, mutu pengawasan serta interaksi antasan dan bawahan.

(Wong, 2020) menyatakan bahwa kompetensi telah digunakan sebagai prediktor yang valid atas kinerja di tempat kerja yang unggul dalam organisasi bisnis selama 40 tahun terakhir. Banyak bukti empiris menunjukkan bahwa kompetensi memainkan peran penting dalam praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) untuk berbagai jenis organisasi. Namun, peran penting kompetensi belum sepenuhnya terintegrasi ke dalam dunia bisnis, menciptakan kesenjangan antara teori dan praktik. (Chouhan & Srivastava, 2014) menambahkan bahwa kompetensi mencakup kumpulan faktor keberhasilan yang diperlukan untuk mencapai hasil penting dalam pekerjaan tertentu atau peran kerja dalam

organisasi tertentu. Kompetensi mengacu pada kompetensi intelektual, manajerial, sosial dan emosional.

Carrol dan McCrackin (1988) mengorganisasikan kompetensi ke dalam tiga kategori utama yaitu kompetensi inti, kompetensi kepemimpinan/manajerial dan Kompetensi fungsional.

Hipotesis

H₁=Pendidikan Dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo

H₂=Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo

H₃=Prestasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo

H₄=Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo

3. Metode Penelitian

Desain Penelitian

Jenis penelitian dalam penelitian tesis ini adalah penelitian kuantitatif. Jenis penelitian kuantitatif yang digunakan bersifat eksplanatoris (*explanatory research*). Sedangkan cakupan eksplanasinya, merupakan penelitian kausalitas. Pengujian pengaruh antar variabel dalam penelitian ini menggunakan alat bantu berupa software PLS versi 3.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di PLN UP3 Muaro Bungo yang berjumlah 103 pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode sensus.

Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder. Data primer bersumber dari hasil informan dan observasi lapangan berupa hasil kuesioner. Sedangkan data sekunder bersumber dari data-data yang dipublikasikan oleh PLN UP3 Muaro Bungo.

Analisis Data

Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini menggunakan Statistik inferensial dalam bentuk analisis kausalitas SEM (*Structural Equation Modeling*) berbasis *component* atau *variance* yang terkenal dengan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini menggunakan software SmartPLS.

Latar belakang penggunaan PLS dalam penelitian ini dilandasi oleh landasan teori dan penelitian terdahulu. Hubungan antara indikator dalam penelitian ini seluruhnya bersifat reflektif. Hal ini didasarkan karena indikator-indikator pada masing-masing variabel tersebut berasal dari berbagai literatur dan penelitian terdahulu. Disisi lain, pengujian pengaruh antar variabel penelitian ini masih berbentuk lemah (masih jarang diteliti sebelumnya).

4. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Analisis Statistik Inferensial

Pada penelitian ini, Peneliti mengajukan 4 variabel independen (variabel bebas) yaitu Pendidikan dan Pelatihan, Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja dan Kompetensi. Variabel Pendidikan dan Pelatihan memiliki 4 indikator yaitu Instruktur, Peserta, Materi dan Model. Variabel Pengalaman Kerja memiliki 2 Indikator, yaitu Lama masa kerja dan Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang dimiliki. Variabel Prestasi Kerja memiliki 4 indikator yaitu Penyaluran Kemampuan, Minat, Sikap Kepribadian, dan Nilai. Sementara

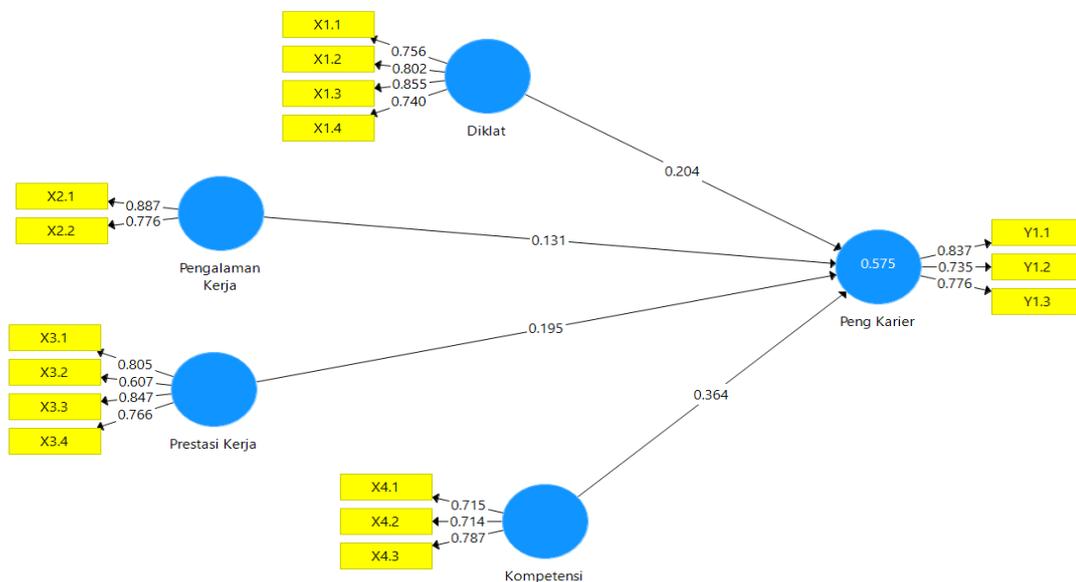
itu, variabel kompetensi memiliki 3 indikator yaitu Kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial.

Sementara itu, pada penelitian ini terdapat 1 variabel dependen (variabel terikat) yaitu pengembangan karir. Variabel pengembangan karir memiliki 3 variabel yaitu perencanaan karir, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM.

Hasil Measurement Model (Outer Model/ Pengujian Indikator)

Peneliti kemudian menggunakan Software *Microsoft Excel* untuk menginput dan menghitung data pada masing-masing indikator di penelitian ini. Selanjutnya, data yang sudah diinput tersebut kemudian ditransfer kedalam software Smart PLS 3.0.

Penelitian ini memiliki indikator yang bersifat reflektif pada semua indikatornya. Berikut hasil konstruksi model awal yang digambar dengan software Smart PLS:



Gambar 1. Perhitungan Model Awal Penelitian

Berpedoman pada Ghozali (2006) yang menyatakan bahwa *Convergent validity* dari *measurement model* dengan indikator reflektif dapat dilihat dari korelasi antara score item/indikator dengan score konstruksya. Korelasi ini didefinisikan sebagai *loading factor* (*outer loading*). Indikator dianggap reliabel jika memiliki nilai korelasi diatas 0,70. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima. Dalam penelitian ini, batas nilai *loading factor* yang ditetapkan adalah nilai *loading factor* yang berada di atas 0,5.

Berdasarkan perhitungan, maka dapat dilihat bahwa seluruh indikator telah memiliki *outer loading* di atas 0,5. Oleh karena itu, indikator yang ditampilkan pada model adalah indikator yang valid dan reliabel sebagai indikator yang merefleksikan variabel penelitian ini.

Convergent validity dari pengujian indikator (*measurement model*) tidak hanya dapat dilihat dari nilai *loading factor* tetapi dapat juga dilihat dari hasil *calculate* terhadap model berupa hasil *Average Variance Extracted* dan *Composite Reliability*. Berikut ditampilkan tabel *Average Variance Extracted* dan *Composite Reliability*:

Tabel 1 Composite Reliability dan AVE

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Diklat	0,868	0,623
Kompetensi	0,783	0,547
Peng Karier	0,827	0,614
Pengalaman Kerja	0,819	0,695
Prestasi Kerja	0,845	0,580

Sumber: Ouput PLS

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa nilai composite reability dari seluruh variabel sudah berada diatas 0,7, sementara disisi lain nilai AVE semua variabel sudah lebih besar dari 0,5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa indikator dari masing-masing variabel telah reliabel dan valid merefleksikan variabelnya masing-masing.

Hasil Pengujian Structural Model (*Inner Model*)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikasi dan R-Square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-Square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-Square untuk setiap variabel laten independen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Disamping melihat model R-Square, model PLS juga dievaluasi dengan melihat Q-Square predictive relevance untuk model konstruk. Q-Square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasinya parameternya.

Berikut tabel R Square dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2. R-Square

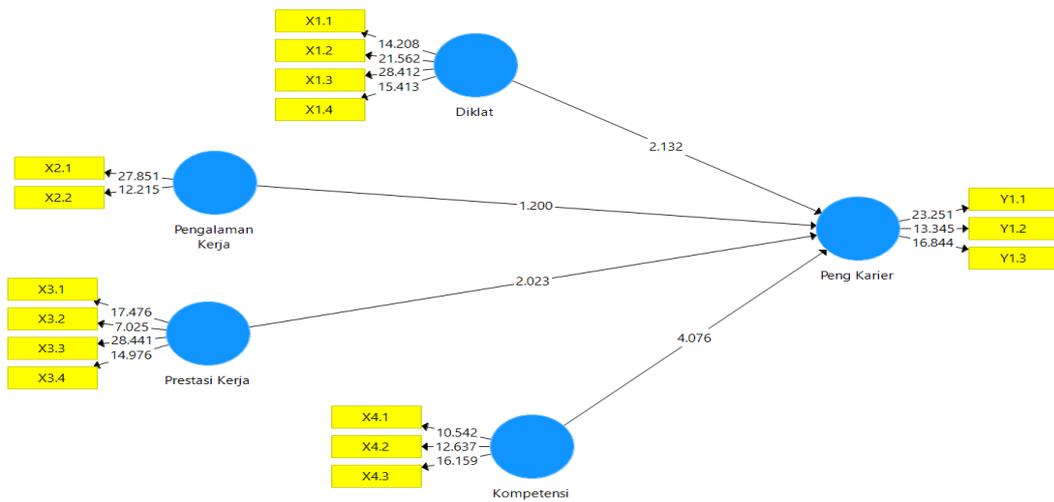
	R Square	R Square Adjusted
Peng Karier	0,575	0,558

Sumber: output PLS

Berdasarkan tabel 2. terlihat bahwa nilai *R Square Adjusted* sebesar 0,558% artinya bahwa kontribusi model dapat dijelaskan sebesar 55,8% selebihnya sebesar 44,2% dijelaskan dengan faktor lain diluar model penelitian dan error.

Hasil Pengujian Hipotesis (Variabel)

Selanjutnya dilakukan pengujian bootstrapping terhadap model penelitian dan hasilnya sebagai berikut:



Gambar 2. Bootstrapping

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode bootstrapping yang dikembangkan oleh Geisser dan Stone. Pada hasil *running bootsrapping* juga memunculkan *tabel result for outer loadings*. Berikut hasil path coefficient dari model penelitian ini:

Tabel 3. Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV)	P Values
Diklat -> Peng Karier	0,204	0,203	0,096	2,132	0,034
Kompetensi -> Peng Karier	0,364	0,361	0,089	4,076	0,000
Pengalaman Kerja -> Peng Karier	0,131	0,136	0,109	1,200	0,231
Prestasi Kerja -> Peng Karier	0,195	0,197	0,096	2,023	0,044

Sumber: output PLS

Berdasarkan gambar 2 dan Tabel 3 pengaruh antar variabel dan tingkat signifikansi masing-masing dapat dilihat melalui kolom *original sample estimate* dan kolom *t statistics*. Nilai *t-stat* yang berada diatas nilai 1,96 menunjukkan pengaruh yang signifikan dari masing-masing hipotesis Ghazali (2006). Hasil pengujian hipotesis dapat dijabarkan sebagai berikut:

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah “Pendidikan Dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo”. Pengujian hipotesis pertama tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,204 (positif) dengan p-value sebesar 0,034 (lebih kecil dari 5%). Hasil t-statistik ini menunjukkan hasil yang berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis pertama**. Sehingga memiliki arti bahwa Pendidikan Dan Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah “Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo”. Pengujian hipotesis kedua tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,131 (positif) dengan nilai p-value sebesar 0,231 (lebih besar dari 5%). Hasil t-statistik ini menunjukkan hasil yang tidak berpengaruh. Hal ini menunjukkan **tidak terdapat cukup bukti empiris untuk**

menerima hipotesis kedua. Sehingga memiliki arti bahwa Pengalaman Kerja tidak berpengaruh terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah “Prestasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo”. Pengujian hipotesis ketiga tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,195 (positif), dengan nilai p-value sebesar 0,044 (lebih kecil dari 5%). Hasil t-statistik ini menunjukkan hasil yang berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis ketiga.** Sehingga memiliki arti bahwa Prestasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo.

Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah “Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo”. Pengujian hipotesis keempat tersebut menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,365 (positif), dengan nilai p-value sebesar 0,00 (lebih kecil dari 5%). Hasil t-statistik ini menunjukkan hasil yang berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan **terdapat cukup bukti empiris untuk menerima hipotesis keempat.** Sehingga memiliki arti bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo.

Pembahasan

Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karier di PLN UP3 Muaro Bungo

Berdasarkan kesimpulan pengujian hipotesis maka Pendidikan Dan Pelatihan yang diproyeksikan oleh Instruktur, Peserta, Materi dan Model *berpengaruh positif dan signifikan* terhadap Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM. Hal ini mempunyai makna bahwa Pendidikan Dan Pelatihan berupa Instruktur, Peserta, Materi dan Model mampu meningkatkan Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM.

Indikator dari variabel Pendidikan dan Pelatihan yang paling mempengaruhi adalah X1.3 yaitu materi, sedangkan X1.4 merupakan indikator terkecil yaitu berupa model. Sementara indikator dari variabel pengembangan karier yang paling mempengaruhi adalah Y1.1 yaitu perencanaan karier, disisi lain, indikator Y1 yang terkecil adalah Y1.2 yaitu pengembangan individu.

Dengan temuan ini menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan yang sangat dibutuhkan oleh para pegawai PLN UP3 Muaro Bungo adalah materi pelatihan. Dengan materi pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai PLN UP3 Muaro Bungo, maka PLN UP3 Muaro Bungo akan dengan mudah menyusun perencanaan karier para pegawainya, yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan pengembangan karier pegawai PLN UP3 Muaro Bungo.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Penelitian (Asnawy & Trilaksmi, 2017) menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan pelatihan dan pengembangan terhadap pengembangan karier guru di SDN Sarolangun, Provinsi Jambi. Penelitian ini juga mendukung penelitian (Nurhasan & Saoqi, 2016) yang menyatakan bahwa pendidikan dan pelatihan juga berpengaruh terhadap pengembangan karier karyawan di PT. BPRS PNM Mentari Garut.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo

Berdasarkan kesimpulan pengujian hipotesis maka Pengalaman Kerja yang digambarkan oleh Lama masa kerja dan Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang dimiliki *tidak berpengaruh signifikan* terhadap Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM. Hal ini mempunyai makna bahwa Pengalaman Kerja berupa Lama masa kerja dan Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan tidak mampu meningkatkan Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM.

Indikator dari variabel pengalaman kerja yang paling mempengaruhi adalah X2.1 yaitu lama masa kerja, sedangkan indikator terkecil adalah X2.2. yaitu berupa Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan. Sementara indikator dari variabel pengembangan karier yang paling mempengaruhi adalah Y1.1 yaitu perencanaan karier, disisi lain indikator Y1 yang terkecil adalah Y1.2 yaitu pengembangan individu.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja tidak bisa menjadi sebagai indikator dalam perencanaan karier pegawai PLN UP3 Muaro Bungo. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh (Rofi, 2012) pada karyawan Departemen Produksi PT. Leo Agung Raya Semarang yang menyatakan bahwa pengalaman kerja mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karier. Sementara itu penelitian ini juga bertentangan dengan penelitian (Pangestuti, 2019) menyatakan bahwa dari seluruh variabel yang diteliti pada 65 responden di Pusat Rehabilitasi Kementerian Pertahanan, hanya pengalaman kerja yang secara langsung mempengaruhi pengembangan karier.

Pengaruh Prestasi kerja Terhadap Pengembangan Karier di PLN UP3 Muaro Bungo

Berdasarkan kesimpulan pengujian hipotesis maka Prestasi Kerja yang digambarkan oleh Penyaluran Kemampuan, Minat, Sikap Kepribadian, dan Nilai *berpengaruh positif dan signifikan* terhadap Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM. Hal ini mempunyai makna bahwa peningkatan Prestasi Kerja yang digambarkan oleh Penyaluran Kemampuan, Minat, Sikap Kepribadian, dan Nilai mampu meningkatkan Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM.

Indikator dari variabel prestasi kerja yang paling mempengaruhi adalah X3.3 yaitu sikap kepribadian, sedangkan indikator yang memiliki nilai terkecil adalah X3.2. yaitu berupa Minat. Sementara indikator dari variabel pengembangan karier yang paling mempengaruhi adalah Y1.1 yaitu perencanaan karier, disisi lain indikator Y1 yang terkecil adalah Y1.2 yaitu pengembangan individu.

Temuan ini menunjukkan bahwa PLN UP3 Muaro Bungo lebih memilih prestasi kerja pegawai berdasarkan pada penilaian sikap kepribadian dalam perencanaan karier pegawai-pegawainya. Dengan kata lain, PLN UP3 Muaro Bungo membutuhkan orang-orang yang memiliki sikap kepribadian yang baik. Sehingga, pelayanan yang diberikan kepada masyarakat memuaskan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian (Adnyani & Dewi, 2019) di Wapa di Ume Resort & Spa menyatakan bahwa prestasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Pengembangan Karier di PLN UP3 Muaro Bungo

Berdasarkan kesimpulan pengujian hipotesis maka kompetensi yang digambarkan oleh Kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial *berpengaruh positif dan signifikan* terhadap Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM. Hal ini mempunyai makna bahwa peningkatan kompetensi yang dideskripsikan oleh Kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial mampu meningkatkan Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM.

Indikator dari variabel kompetensi yang paling mempengaruhi adalah X4.3 yaitu kompetensi sosial, sedangkan indikator dengan nilai terkecil yaitu X4.2. berupa kompetensi manajerial. Sementara indikator dari variabel pengembangan karier yang paling mempengaruhi adalah Y1.1 yaitu perencanaan karier, disisi lain indikator Y1 yang terkecil adalah Y1.2 yaitu pengembangan individu.

Temuan ini menunjukkan bahwa didalam PLN UP3 Muaro Bungo lebih mementingkan kompetensi sosial dibandingkan kompetensi manajerial dan kompetensi teknis. Hal ini memberikan arti bahwa PLN UP3 Muaro Bungo lebih berfokus pada kompetensi sosial dibandingkan dengan kompetensi teknis. Karena seseorang pegawai yang bekerja di PLN UP3 Muaro Bungo sudah pasti memiliki kompetensi teknis yang terstandarisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Suhairom et al., 2019) pada hotel berbintang di Malaysia menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh terhadap pengembangan karier para koki profesional di Restaurant Hotel di Malaysia di dunia hospitality. Disisi lain, penelitian ini juga mendukung penelitian (Muhammad & Tanjung, 2020) pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu menyatakan bahwa secara parsial kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Simpulan Dan Saran

Simpulan

1. Peningkatan Pendidikan Dan Pelatihan yang diproyeksikan oleh Instruktur, Peserta, Materi dan Model mampu meningkatkan Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM di PLN UP3 Muaro Bungo.
2. Pengalaman Kerja yang digambarkan oleh Lama masa kerja dan Tingkat Pengetahuan dan Keterampilan yang dimiliki tidak berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM di PLN UP3 Muaro Bungo.
3. Peningkatan Prestasi Kerja yang digambarkan oleh Penyaluran Kemampuan, Minat, Sikap Kepribadian, dan Nilai akan dapat meningkatkan Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM di PLN UP3 Muaro Bungo.
4. Peningkatan Kompetensi yang digambarkan oleh Kompetensi teknis, kompetensi manajerial dan kompetensi sosial akan meningkatkan Pengembangan Karier yang direfleksikan oleh perencanaan karier, pengembangan individu dan Pengembangan Karier yang didukung oleh departemen SDM di PLN UP3 Muaro Bungo.

Saran

Dengan adanya temuan bahwa Pendidikan dan Pelatihan, prestasi kerja dan kompetensi berpengaruh pada pengembangan karier di PLN UP3 Muaro Bungo, maka kondisi ini perlu dipertahankan dan semakin ditingkatkan.

Berdasarkan keterbatasan-keterbatasan penelitian, penelitian ini memberikan peluang munculnya penelitian berikutnya. Peluang bagi penelitian berikutnya adalah: pertama, mempertimbangkan faktor lain yang mempengaruhi pengembangan karier selain faktor yang diteliti seperti budaya organisasi dan lingkungan organisasi. Kedua, penelitian berikutnya dapat meneliti pada PLN lainnya di Provinsi Jambi.

Daftar Pustaka

- 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>
- Asnawy, T., & Trilaksmi, N. (2017). PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR TENAGA KEPENDIDIKAN DI SD NEGERI 148 KECAMATAN LIMUN KABUPATEN SAROLANGUN. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 17(2), 158–168.
- Banciu, A., Banciu, D. D., & Potolea, D. (2015). Life Science Students' Expectations on the Importance and Impact of Education on Personal Development and Career. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 209(July), 84–89. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.261>
- Candra, N., & Ardana, I. (2016). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Di Pt. Pln (Persero) Distribusi Bali. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(9), 254863.
- Chouhan, V. S., & Srivastava, S. (2014). Understanding Competencies and Competency Modeling — A Literature Survey. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(1), 14–22. <https://doi.org/10.9790/487x-16111422>
- Elnaga, A., & Imran, A. (2018). The effect of training on employee performance. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 7(4), 6–13. <https://doi.org/10.36555/almana.v4i3.1477>
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). PENGARUH KOMPETENSI DAN KINERJA KARYAWAN TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR DI PERUSAHAAN (Studi Kasus di PT WB, Tbk Wilayah Penjualan III Jakarta). *Jurnal Manajemen Universitas Bung Hatta*, 14(2), 9–21. <https://doi.org/10.37301/jmubh.v14i2.14810>
- Ferreira, A. P. V. G. (2016). Training and Development in Organizations: Start at the Beginning. *Research Gate, February 2016*, 105–121. https://doi.org/10.1007/978-3-319-28281-7_4
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalog di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10 No. 4 D, 860–867.
- Jehanzeb, K., & Bashir, N. A. (2013). Training and Development Program and its Benefits to Employee and Organization: A Conceptual Study. *European Journal of Business and Management*, 5(2), 243–252. <https://doi.org/10.1109/APEC.2016.7467900>
- Khan, S. A., Rajasekar, J., & Al-Asfour, A. (2015). Organizational Career Development Practices: Learning from an Omani Company. *International Journal of Business and Management*, 10(9). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n9p88>
- Muhammad, S. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan

- Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 273–282. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Nurhasan, R., & Saoqi, M. (2016). *Pengaruh pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan (diklat) terhadap pengembangan karier pada pt. bprs pnm mentari garut*. 2016, 1–8.
- Pangestuti, D. C. (2019). Analisis Pengalaman Kerja, Kompetensi, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Dengan Intervening Prestasi Kerja. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT*, 4(1), 57–68. <https://doi.org/10.36226/jrmb.v4i1.136>
- Rodriguez, J., & Walters, K. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation. *International Journal Peer Reviewed Journal Refereed Journal Indexed Journal UGC Approved Journal Impact Factor*, 3(10), 206–212. <https://www.researchgate.net/publication/332537797%0Awww.wwjmr.com>
- Rofi, A. N. (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, 1–21.
- Suhairom, N., Musta'amal, A. H., Mohd Amin, N. F., Kamin, Y., & Abdul Wahid, N. H. (2019). Quality culinary workforce competencies for sustainable career development among culinary professionals. *International Journal of Hospitality Management*, 81(February), 205–220. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.010>
- Sumadewi, N. P. A., & Suwandana, I. G. M. (2017). Pengaruh Pengalaman Kerja, Prestasi Kerja, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(8), 4070–4098.
- Wong, S.-C. (2020). Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(3). <https://doi.org/10.6007/ijarped/v9-i3/8223>