

PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN SERTA PENGALAMAN KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PADA PDAM TIRTA MANGUTAMA KABUPATEN BADUNG

Ni Putu Dianita Andriyani¹
I Wayan Mudiarta Utama²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail: dianitayani1@gmail.com

ABSTRAK

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian dalam peningkatan pribadi untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk merencanakan karir sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi agar dapat mengembangkan diri dengan maksimal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja dan pengembangan karir. Penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Jumlah sampel sebanyak 119 orang dengan menggunakan metode *stratified random sampling*. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir. Perusahaan sebaiknya memperhatikan jadwal pendidikan dan pelatihan para pegawai agar pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tidak mengganggu aktivitas pegawai. Perusahaan sebaiknya memberikan pemahaman terhadap tugas-tugas yang akan diberikan agar pegawai lebih memahami dan dapat menyelesaikan kewajiban tepat waktu.

Kata kunci: pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja, pengembangan karir

ABSTRACT

Career development is a staffing activity in personal upgrading to achieve a career plan and upgrading by the personnel department to plan careers according to organizational pathways or levels in order to develop themselves to the fullest. The purpose of this research is to know the effect of education and training, work experience and career development. This research was conducted at PDAM Tirta Mangutama of Badung Regency. The number of samples were 119 people using stratified random sampling method. Data collection was done through interviews and questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression analysis. The results of the analysis found that education and training have a positive and significant impact on career development. Work experience has a positive and significant impact on career development. Companies should pay attention to education and training schedules of employees so that the implementation of education and training does not interfere with employee activity. Companies should provide an understanding of the tasks that will be given so that employees better understand and can complete the obligations on time.

Keywords: education and training, work experience, career development

PENDAHULUAN

Setiap sumber daya manusia yang bekerja dalam suatu organisasi pasti menginginkan pengembangan pada karirnya. Karir yang berkembang sering kali dikaitkan dengan masa depan karyawan, walaupun belum menjamin suatu kesuksesan. Kesuksesan karir membawa arti yang berbeda untuk masing-masing individu karyawan (Meriam *et al.*, 2012).

Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum (Mangkunegara, 2004). Richard (2004) mengungkapkan bahwa program perencanaan dan pengembangan karir karyawan berfokus untuk membantu karyawan mencapai kompetensi, pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk membuat keputusan karir yang efektif. Perencanaan karir setiap karyawan itu berbeda-beda tergantung dari pemahaman diri mereka sendiri, kepentingan pribadi, nilai-nilai, peran dan tanggung jawab yang lebih besar yang merupakan ciri khas dari tahap tertentu karir (Tsei *et al.*, 2004).

Pengembangan karir seorang pegawai dalam menempati suatu posisi jabatan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Sutrisno (2009:167), menyatakan bahwa faktor-faktor yang menentukan karir yaitu 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.

Pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan intelektual dan kepribadian manusia. Menurut Umar (2005:12) program yang bertujuan untuk memperbaiki keterampilan dan teknik pelaksanaan kerja pegawai untuk kebutuhan sekarang, peningkatan dalam keilmuan, pengetahuan, kemampuan, sikap dan kepribadian untuk menyiapkan karyawan memangku tugas di masa yang akan datang. Gorda (2004:121) menyatakan pendidikan dan pelatihan adalah serangkaian kegiatan dari perusahaan untuk perbaikan dan pengembangan sikap, perilaku, keterampilan dan pengetahuan serta kecerdasan sesuai keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Program pendidikan dan pelatihan sebaiknya direncanakan dengan cermat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi pada masa saat ini dan masa datang. Pegawai yang memperoleh program pendidikan dan pelatihan dengan baik maka semakin baik kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Supiatni (2011) menyatakan bahwa, di antara variabel kompensasi, pendidikan dan pelatihan dan disiplin kerja variabel pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Moses (2011) menyebutkan, terdapat hubungan yang sangat tinggi antara pendidikan dan pelatihan dan prestasi kerja serta menyebutkan jenis pelatihan, materi pelatihan dan waktu pelaksanaan pelatihan bila diberikan dengan baik akan meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Pengalaman kerja sangat diperlukan, dalam upaya meningkatkan kinerja. Sihotang (2007:213) juga menyatakan bahwa yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang sudah diketahui dan dikuasai seseorang sebagai akibat perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan sebelumnya selama jangka waktu tertentu. Butcher dan Wilton (2008) menyatakan pengalaman kerja adalah asset untuk meraih jenjang karir yang semakin baik.

PDAM Tirta Mangutama merupakan salah satu Perusahaan Daerah di bawah pemerintah Kabupaten Badung dan diberikan tugas untuk memberikan pelayanan, perawatan dan distribusi *supply* air bersih kepada masyarakat luas khususnya di wilayah Kabupaten Badung. PDAM Tirta Mangutama memiliki struktur organisasi yang dapat menjadi acuan terhadap jenjang karir karyawan mulai dari tenaga kontrak, tenaga tetap, kepala seksi, kepala bagian, direktur bidang dan direktur utama. Berdasarkan wawancara yang dilakukan, terdapat beberapa karyawan yang belum mengalami peningkatan pada karirnya tetapi sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan dan cukup pengalaman kerja. Kondisi ini terlihat dari adanya temuan pada 25 karyawan yang masih menjadi tenaga kontrak dengan masa kerja 5 tahun, serta 35 karyawan yang masih menjadi tenaga tetap dengan masa kerja 6 – 15 tahun.

Masa kerja dapat menjadi acuan pengalaman kerja yang dimiliki seorang karyawan, semakin lama masa kerja yang dimiliki seorang karyawan maka akan semakin kaya pengalaman kerja yang dimilikinya. Ardana dkk, (2012:84) menyatakan kecenderungan semakin lama masa kerja seorang karyawan, maka

semakin banyak pengalaman yang dimiliki. Oleh karena demikian pentingnya pendidikan dan pelatihan pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, perusahaan juga peduli atas pengembangan karir karyawan dengan melaksanakan serangkaian pendidikan dan pelatihan. Beberapa program pendidikan dan pelatihan yang pernah dilaksanakan pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1.
Jenis dan Jumlah Peserta yang mengikuti Pendidikan dan Pelatihan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

No	Jenis atau Nama Diklat	Jumlah Peserta
1	Penyegaran Pengadaan Barang dan Jasa	40
2	Pelatihan Manajemen Air Minum Tingkat Muda	6
3	Pelatihan tentang Peran PEMDA dan PDAM	3
4	Lokakarya Peningkatan Kinerja Total	55
5	Pelatihan Operasi dan Pemeliharaan IPA serta Pemeriksaan Kualitas Air	2
6	Diklat Manajemen Air Minum Berbasis Kompetensi	3
7	Bimbingan Teknis Analisa Harga Satuan	2

Sumber: PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, 2017

Tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat 7 jenis pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan dan diikuti karyawan pada tahun 2016. Program pendidikan dan pelatihan ini hendaknya dapat memberikan manfaat serta menambah pengetahuan dan keterampilan seluruh karyawan agar memiliki kinerja yang lebih baik serta membantu memberikan peningkatan pada karir karyawan di perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap karyawan diketahui terdapat beberapa masalah yang terkait dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, seperti jadwal pendidikan dan pelatihan yang berbentur dengan waktu kerja karyawan, sehingga dapat mengganggu operasional rutin karyawan, dan materi pendidikan dan pelatihan yang diberikan tidak sesuai dengan jenis pekerjaan.

Pengembangan karir adalah proses di mana peningkatan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan penilaian kinerja yang bertujuan mencapai karir yang diinginkan. Pendidikan dan pelatihan diperlukan khusus pada karyawan agar mampu memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawan yang akan berpengaruh pada karirnya. Penelitian Ratnaningsih (2011) menyatakan pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Pendidikan dan pelatihan menjadi sangat penting bagi pegawai untuk memperoleh pengembangan karir (Ayres, 2006). Menurut penelitian Labbase (2010) pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Penelitian yang dilakukan Muis (2009) menyatakan pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan teori di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

Hipotesis ke -1 : pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan

Pengembangan karir adalah proses di mana peningkatan keterampilan kerja seseorang mendorong adanya peningkatan penilaian kinerja yang bertujuan mencapai karir yang diinginkan. Pengalaman kerja yang cukup dimiliki karyawan akan mampu memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawan yang akan berpengaruh pada peningkatan karirnya. Orang cerdas yang berpengalaman atau *experienced smart people* adalah mereka yang mendapat manfaat berupa pengalaman dari bekerja selama beberapa tahun dalam berbagai organisasi (Wibowo, 2006:140). Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Kristola (2009)

menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap pengembangan karir seorang pegawai. Rawashdeh (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh positif signifikan dari analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, penilaian kinerja, dan promosi terhadap pengembangan karir. Penelitian Nofiarsyah (2009) dan Labbase (2010) menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir seorang pegawai.

Penelitian *McIlven* (2012) yang dilakukan pada *Rural School Student* menemukan pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Penelitian yang lain juga menemukan hasil yang sama yaitu pada penelitian Jayanti (2013) yang dilakukan di kantor dinas ketentraman ketertiban dan satuan polisi pamong praja kota Denpasar yang menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Berdasarkan beberapa hasil penelitian dan teori di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

Hipotesis ke -2 : Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dari satu variabel atau lebih (Sugiyono, 2012:55). Penelitian ini dilakukan pada PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, yang beralamat di Jalan Raya Bedahulu No. 3, Denpasar - Bali. Adapun

yang melatarbelakangi dipilihnya lokasi ini karena PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung ditemukan masalah-masalah yang terkait dengan pendidikan dan pelatihan serta pengalaman kerja terhadap pengembangan karir. Objek dalam penelitian ini adalah pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja dan pengembangan karir.

Berdasarkan masalah penelitian di atas, variabel-variabel yang diidentifikasi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu variabel terikat dan variabel bebas. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lain (Augustine, 2013:25). Variabel terikat pada penelitian ini adalah pengembangan karir. Pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian dalam peningkatan pribadi untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk merencanakan karir sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi agar dapat mengembangkan diri dengan maksimal. Variabel bebas adalah variabel yang memberikan pengaruh terhadap variabel lain (Augustine, 2013:25). Variabel bebas pada penelitian ini adalah pendidikan dan pelatihan dan pengalaman kerja. Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan para pegawainya. Pengalaman kerja adalah lamanya waktu yang dijalani para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan..

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua yaitu data kuantitatif dan data kualitatif. Data kualitatif adalah keterangan yang dapat memberikan gambaran terhadap permasalahan yang dibahas dalam penelitian, meliputi sejarah singkat organisasi, struktur organisasi, respon

karyawan terhadap pendidikan dan pelatihan dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir (Sugiyono, 2012:13). Data kuantitatif merupakan data yang dapat dihitung dan berupa angka-angka (Sugiyono, 2012:13). Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan data kuantitatif adalah jumlah karyawan dan karakteristik responden di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan data sekunder. Sumber Primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden seputar variabel yang diteliti yaitu pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir. Sumber sekunder adalah data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, dikumpulkan dan diolah oleh perusahaan, seperti sejarah singkat PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung yang berjumlah 169 orang seperti pada Tabel 2.

Tabel 2.
Jumlah karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

No	Unit Kerja	Jumlah / Orang
1	Bagian Umum	27
2	Bagian Langganan	8
3	Bagian Keuangan	17
4	Bagian Produksi	61
5	Bagian Distribusi	39
6	Bagian Perencanaan Umum	17
Jumlah		169

Sumber: PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, 2017

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012:116). Sampel yang diambil adalah dengan berdasarkan rumus Slovin sehingga diperoleh jumlah sampel pada penelitian ini sebanyak 118,80 (dibulatkan 119 orang) sebagai responden. Sampel dalam penelitian ini menggunakan Rumus Slovin (Rahyuda dkk, 2004).

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

Keterangan:

- n = ukuran sampel
- N = ukuran populasi
- e = tingkat kelonggaran

Perhitungan jumlah sampel adalah sebagai berikut:

- N = 169
- e = 5%

Jadi, $n = N / (1 + N(e)^2) = 169 / (1 + 169 \times 0,05^2) = 118,80$ (dibulatkan) $n = 119$

$$Fi = Ni : N \dots\dots\dots (2)$$

Dimana :

- Fi = *Sampel fraction*
- Ni = jumlah populasi tiap bidang
- N = jumlah populasi

Sampel diambil dari populasi yang akan ditentukan dengan metode *stratified random sampling* dapat dilihat pada Tabel 3.

Tabel 3.
Jumlah Sampel Karyawan Masing-Masing Unit Kerja di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

No	Unit Kerja	Ni	Fi (Ni : N)	Jumlah Sampel (Fi x n)
1	Bagian Umum	27	0,16	19
2	Bagian Langganan	8	0,05	6
3	Bagian Keuangan	17	0,10	12
4	Bagian Produksi	61	0,36	43
5	Bagian Distribusi	39	0,23	27
6	Bagian Perencanaan Umum	17	0,10	12
Σ		169	1,00	119

Sumber: Data primer diolah, 2017

Metode pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah wawancara dan kuesioner. Wawancara yaitu metode pengumpulan data yang dilakukan kepada karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, untuk memperoleh informasi mendalam tentang berbagai hal yang berkaitan dengan pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja dan pengembangan kari serta jumlah karyawan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Kuesioner yaitu

pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang disebarakan kepada karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung untuk menjawab permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini. Kuesioner diberikan kepada sebanyak 119 orang karyawan yang digunakan sebagai sampel.

Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian mengukur konsep yang seharusnya diukur. Hasil penelitian yang valid yaitu bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Untuk memenuhi nilai r maka syarat minimumnya adalah $r = 0,3$, jika nilai $r < 0,3$ maka dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2012).

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dari instrumen. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2012). Variabel yang dapat dinyatakan reliabel apabila *Koefisien Alpha Cronbach* $\geq 0,6$ artinya tingkat reliabilitas sebesar 0,6 merupakan indikasi reliabelnya sebuah konstruk (Ghozali, 2011:52).

Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial. Analisis statistik deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum (Sugiyono 2012:176). Analisis statistik deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan.

Analisis statistik inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan. Model analisis yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan penelitian ini adalah regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk menguji pengaruh pendidikan dan pelatihan serta pengalaman kerja terhadap pengembangan karir. Variabel bebas adalah pendidikan dan pelatihan serta pengalaman kerja sedangkan variabel terikat adalah pengembangan karir. Menurut Nata Wirawan (2002:293), bentuk umum persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut.

$$\bar{Y} = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots\dots\dots (3)$$

Keterangan:

- \bar{Y} = Pengembangan Karir
- α = Bilangan Konstanta
- X_1 = Pendidikan dan Pelatihan
- X_2 = Pengalaman Kerja
- B_1, b_2 = Koefisien regresi variabel X_1, X_2
- e = Variabel Pengganggu yang berpengaruh terhadap Y tetapi tidak dimaksudkan dalam model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Suatu instrumen dikatakan valid jika korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih besar dari 0,30 ($r > 0,3$). Hasil uji validitas intrumen penelitian dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterangan
1	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	X _{1.1}	0,899	Valid
		X _{1.2}	0,844	Valid
		X _{1.3}	0,868	Valid
		X _{1.4}	0,882	Valid
2	Pengalaman Kerja (X2)	X _{2.1}	0,992	Valid
		X _{2.2}	0,979	Valid
		X _{2.3}	0,965	Valid

		X _{2,4}	0,990	Valid
		Y _{1,1}	0,954	Valid
		Y _{1,2}	0,901	Valid
3	Pengembangan Karir (Y)	Y _{1,3}	0,935	Valid
		Y _{1,4}	0,822	Valid
		Y _{1,5}	0,908	Valid

Sumber: data primer diolah, (2017)

Hasil uji validitas pada Tabel 4 dapat diketahui bahwa semua pernyataan pada variabel pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja dan pengembangan karir lebih besar dari 0,30, sehingga seluruh indikator tersebut telah memenuhi syarat validitas data dan dapat dinyatakan valid.

Suatu instrumen dikatakan reliabel, jika instrumen tersebut memiliki koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60. Hasil pengujian reliabilitas instrumen dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5.
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	Pendidikan dan Pelatihan (X1)	0,884	Reliabel
2	Pengalaman Kerja (X2)	0,982	Reliabel
3	Pengembangan Karir (Y)	0,945	Reliabel

Sumber: data primer diolah, (2017)

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 5 dapat diketahui bahwa *Cronbach's Alpha* variabel pendidikan dan pelatihan, pengalaman kerja dan pengembangan karir lebih besar dari 0,60 sehingga seluruh pernyataan tersebut memenuhi syarat reliabilitas instrumen dan dapat dinyatakan reliabel.

Menurut Suharso (2010:21), deskripsi tanggapan responden mengenai variable-variabel dalam penelitian dilakukan dengan penggolongan rata-rata skor jawaban responden pada setiap skala pengukuran yang telah ditetapkan lima kategori. Kategori yang telah ditetapkan selanjutnya diformulasikan ke dalam

suatu *interval range*, dan ketentuan dalam menentukan interval kelas adalah sebagai berikut.

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Skor pada penelitian ini dengan nilai paling tinggi 5 dan paling rendah 1, dapat dilihat sebagai berikut.

- 1) 1,00 – 1,80 = sangat tidak baik / sangat lama
- 2) 1,81 – 2,60 = tidak baik / lama
- 3) 2,61 – 3,40 = cukup baik / cukup lama
- 4) 3,41 – 4,20 = baik / baru
- 5) 4,21 – 5,00 = sangat baik / sangat baru

Berdasarkan hasil tabulasi dari jawaban responden berikut 4 pernyataan dari variabel diklat yang dijawab oleh 119 responden, dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6.
Deskripsi Variabel Pendidikan dan Pelatihan di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

No	Pernyataan	Distribusi Jawaban					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1.	Materi diklat yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya jalani.	4	34	20	21	40	3.50	Baik
2.	Jadwal pelaksanaan diklat tidak mengganggu pekerjaan saya.	6	29	55	17	12	3.00	Cukup Baik
3.	Metode diklat yang dipergunakan mempermudah saya dalam memahami materi yang disampaikan.	4	31	38	44	2	3.08	Cukup Baik
4.	Manfaat diklat yang saya dapatkan sangat membantu untuk meningkatkan keterampilan saya.	15	21	17	37	29	3.37	Cukup Baik
Total							3.23	Cukup Baik

Sumber: data primer diolah, (2017)

Tabel 6 menunjukkan bahwa rata-rata dari 4 pernyataan mengenai pendidikan dan pelatihan yaitu 3,23 yang berada di kisaran 2,61 – 3,40 yang berarti cukup baik. Jawaban responden variabel pendidikan dan pelatihan dengan

skor tertinggi berada pada pernyataan “materi pendidikan dan pelatihan yang diberikan sesuai dengan pekerjaan yang saya jalani” nilai rata-rata paling tinggi 3,50, sedangkan skor paling rendah 3,00 berada pada pernyataan “jadwal pelaksanaan pendidikan dan pelatihan tidak mengganggu pekerjaan saya.”

Berdasarkan hasil tabulasi dari jawaban responden berikut 4 pernyataan dari variabel pengalaman kerja yang dijawab oleh 119 orang responden, dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7.
Deskripsi Variabel Pengalaman Kerja di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

No	Pernyataan	Distribusi Jawaban					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1.	Pengalaman kerja yang saya miliki membuat saya mampu menyelesaikan tugas dengan lancar.	2	36	16	36	29	2.76	Cukup Lama
2.	Pengalaman kerja yang saya miliki memicu prestasi kerja yang meningkat.	0	38	16	47	18	2.38	Cukup Lama
3.	Pengalaman kerja yang saya miliki, membuat saya mampu memahami tugas-tugas yang diberikan.	23	17	18	29	32	3.25	Cukup Lama
4.	Pengalaman kerja yang saya miliki, membuat saya bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan.	0	38	21	35	25	3.39	Cukup Lama
Total							2,78	Cukup Lama

Sumber: data primer diolah, (2017)

Tabel 7 menunjukkan bahwa rata-rata dari 4 pernyataan mengenai pengalaman kerja yaitu 2,78 yang berada di kisaran 2,61 – 3,40 yang berarti cukup lama. Jawaban responden pada variabel pengalaman kerja dengan nilai rata-rata paling tinggi 3,39 berada pada pernyataan “pengalaman kerja yang saya miliki, membuat saya bertanggung jawab atas tugas yang dibebankan” sedangkan skor yang paling rendah 2,38 berada pada pernyataan “pengalaman kerja yang saya miliki memicu prestasi kerja yang meningkat

Berdasarkan hasil tabulasi dari jawaban responden berikut 5 pernyataan dari variabel pengembangan karir yang dijawab oleh 119 orang responden, dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8.
Deskripsi Variabel Pengembangan Karir di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung

No.	Pernyataan	Distribusi Jawaban (%)					Rata-rata	Ket.
		1	2	3	4	5		
1.	Perusahaan memberikan perlakuan yang adil pada setiap karyawan dalam pengembangan karir.	2	38	18	31	30	3.41	Baik
2.	Atasan saya selalu mendukung pengembangan karir karyawannya.	14	25	21	46	13	3.16	Cukup Baik
3.	Saya yakin berkompeten dibidang pekerjaan saya sekarang.	19	24	17	57	2	2.99	Cukup Baik
4.	Saya merasa memiliki cukup informasi mengenai promosi jabatan yang ada di perusahaan.	8	23	28	49	11	3.27	Cukup Baik
5.	Saya berminat untuk dipromosikan atasan.	18	23	30	37	11	3.00	Cukup Baik
Total						3.17	Cukup Baik	

Sumber: data primer diolah, (2017)

Tabel 8 menunjukkan bahwa rata-rata dari 5 pernyataan mengenai pengembangan karir yaitu 3,17 yang berada di kisaran 2,61 – 3,40 yang berarti cukup baik. Jawaban responden pada variabel pengembangan karir dengan nilai rata-rata paling tinggi 3,41 berada pada pernyataan “perusahaan memberikan perlakuan yang adil pada setiap karyawan dalam pengembangan karir”, sedangkan skor yang paling rendah 2,99 berada pada pernyataan “saya yakin berkompeten dibidang pekerjaan saya sekarang”.

Koefisien regresi linear berganda dilakukan dengan perhitungan melalui *Statistical Pacage of Social Science (SPSS)* dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9.
Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien Regresi		t	Sig
	B	Std. error		

Pendidikan dan Pelatihan	.258	.075	3.436	.001
Pengalaman Kerja	.619	.065	9.518	.000
(Constant)	: 0,247			
F Statistik	: 325,871			
Sig F	: 0,000			
R²	: 0,849			

Sumber: data primer diolah, (2017)

$$Y = 0,247 + 0,258 X_1 + 0,619X_2$$

Dimana :

- Y = Pengembangan Karir
- X₁ = Pendidikan dan Pelatihan
- X₂ = Pengalaman Kerja

Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Uji asumsi klasik bertujuan untuk memberikan kepastian atas hasil yang diperoleh memenuhi asumsi dasar di dalam analisis regresi. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas. Hasil uji asumsi klasik yang diolah dengan bantuan *software SPSS* disajikan sebagai berikut.

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan metode statistik *Kolmogorov-Smirnov*. Apabila koefisien atau nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05 (*alpha*) maka semua data dalam penelitian dikatakan berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10.
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		119
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000

	Std. Deviation	.41524879
Most Extreme Differences	Absolute	.120
	Positive	.076
	Negative	-.120
Kolmogorov-Smirnov Z		1.313
Asymp. Sig. (2-tailed)		.064

Sumber: data primer diolah, (2017)

Tabel 10 menunjukkan bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) sebesar 1,313, sedangkan nilai *Asymp.Sig. (2-tailed)* sebesar 0,064. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa model persamaan regresi tersebut berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,064 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji multikolinearitas dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variante Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* yang besar di atas 0,1 atau 10% dan bila VIF di bawah 10, maka dikatakan tidak ada multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11.
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Pendidikan dan Pelatihan (X1)	0.244	4.093
Pengalaman Kerja (X2)	0.244	4.093

Sumber: data primer diolah, (2017)

Tabel 11 terlihat nilai *tolerance* dan VIF dari semua variabel bebas. Nilai tersebut menunjukkan nilai *tolerance* setiap variabel lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 yang berarti regresi bebas dari multikoleniaritas.

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi kedadaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke

pengamatan lain yang dilakukan dengan uji *glejser*. Jika tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* atau nilai signifikansinya di atas 0,05 maka tidak mengandung gejala heteroskedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Tabel 12.

Tabel 12.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	T	Signifikansi
Pendidikan dan Pelatihan	1.376	0.171
Pengalaman Kerja	0.274	0.785

Sumber: data primer diolah, (2017)

Tabel 12 menunjukkan bahwa nilai Sig. dari variabel Pendidikan dan Pelatihan sebesar 0,171 dan Pengalaman Kerja sebesar 0,785, dimana sudah memenuhi syarat lebih dari 0,05, yang artinya tidak ada pengaruh terhadap *absolute residual*. Dengan demikian, model yang dibuat tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Berdasarkan model yang telah dianalisis, dilakukan pengujian secara bersama-sama dengan uji F (F-test), berdasarkan Tabel 9 dapat diketahui F_{hitung} sebesar 325,871, signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000. Berdasarkan nilai toleransi yang diberikan yaitu $\alpha = 5$ persen dengan nilai signifikansi $0,000 < \alpha (0,05)$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa variabel pendidikan dan pelatihan serta pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Nilai determinasi total sebesar 0,849 mempunyai arti bahwa sebesar 84,9 persen variasi pengembangan karir dipengaruhi oleh variasi pendidikan dan pelatihan serta pengalaman kerja, sedangkan sisanya sebesar 15,1 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model. Jadi dapat dinyatakan bahwa model penelitian sudah layak dan dapat dilakukan analisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir didapat nilai Sig. t 0,001 dengan nilai koefisien beta 0,258. Nilai Sig. t 0,001 < 0,05 mengidentifikasi H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hal ini berarti pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir. Pada hasil analisis pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir didapat nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,619. Nilai Sig. t 0,000 < 0,05 mengidentifikasi bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini berarti pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, berarti semakin sering karyawan diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan maka pengembangan karir pegawai PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung akan semakin baik. Sebaliknya, semakin tidak diberikan kesempatan atau jarang karyawan diberikan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan maka peluang pengembangan karir yang pegawai PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung semakin tidak baik. Hasil penelitian ini didukung juga oleh hasil penelitian sebelumnya dari Labbase (2010) diklat berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai, penelitian lain oleh Muis (2009) menyatakan pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel pengembangan karir.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir, artinya apabila pengalaman kerja karyawan semakin banyak atau masa kerja semakin lama maka kesempatan untuk

pengembangan karir pegawai PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung semakin baik. Sebaliknya, semakin sedikit pengalaman kerja karyawan maka kesempatan pengembangan karir pegawai PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung akan semakin tidak baik. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kristola (2009) menyatakan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap pengembangan karir seorang pegawai. Penelitian lain juga dilakukan oleh Nofiarsyah (2009) dan Labbase (2010) menyebutkan pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir seorang pegawai, penelitian lain dari Sekiguchi (2012) menyatakan antara variabel keterampilan dan pekerjaan dengan tingkatan pengembangan karir pekerja paruh waktu terdapat pengaruh secara langsung.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan, maka dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Hal ini berarti karyawan semakin sering mengikuti pendidikan dan pelatihan maka pengembangan karir juga akan semakin baik. Pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir di PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung, yang berarti semakin banyak pengalaman kerja karyawan maka pengembangan karir juga akan semakin baik.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan, maka dapat diberikan saran sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan di masa mendatang

yakni perusahaan sebaiknya memperhatikan jadwal pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai agar pelaksanaan program pendidikan dan pelatihan tidak mengganggu aktivitas rutin pegawai. Selain itu, perusahaan agar mempertimbangkan masa kerja pegawai dalam mengembangkan karir sehingga pegawai lebih memahami dan dapat menyelesaikan kewajiban dengan tepat waktu.

REFERENSI

- A. Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Ardana, I Komang., Ni Wayan Mujiati., dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Augustine, Yvonne., dan Kristaung, Robet. 2013. *Metode Penelitian Bisnis Dan Akuntansi*. Cetakan Pertama. Jakarta: Dian Rakyat.
- Ayres, Helen. 2006. Education and Opportunity as Influences on Career Development: Findings from a Preliminary Study in Eastern Australian Tourism. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, 5(1) : 16-28.
- Butcher, S., and Wilton, R. 2008. Stuck in transition: Exploring the spaces of employment training for youth in intellectual disability. *Geoforum*, 38(11) : 1079-1092.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Wirda Kriya Gematama.
- Haryani, Putu Yeni. 2013. Korelasi Antara Pengembangan Karir Dengan Motivasi Kerja Dan Keinginan Untuk Pensiun Dini. *Jurnal Buletin Study Ekonomi*, 2(6) : 116-120.
- Jayanti, Anak Agung Sagung Siskani. 2013. Pengaruh Prestasi Kerja, Pendidikan, Pengalaman Kerja, Pengenalan dan Kesempatan Untuk Tumbuh Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Dinas Ketentraman

Ketertiban Dan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Denpasar. *E – Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2) : 333-367.

Kristola, Dio. 2009. Pengaruh Diklat dan Pengalaman Kerja Terhadap Prestasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di Balai Karantina Pertamankes 1 Denpasar. *E – Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 3(33) : 201-220.

Labbase, Ilham. 2010. Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Propinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Economic Resources, ISSN*, 11(31) : 127-145.

Mangkunegara. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Mcllveen, Peter. 2012. A Longitudinal Study Of The Experience Of A Career Development Program For Rural School Students. *Career Education And Higher Education*, 3(1) : 11-14

Meriam, Siti., Ali., Mohd Rizaimy Shaharudin., Azyyati Anvar. 2012. The Association Between Job Position, Work Experience and Career Satisfaction : The Case Of Malaysian's Academic Staff. *Asian Social Science*, 6(10) : 333-343.

Moses, Melmambessy. 2011. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Penjurangan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UKM Kota Jayapura. *Analisis Manajemen*, 5(2) : 63-76.

Muis, Mahlia. 2009. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Karyawan Perbankan di Kota Makasar. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(9) : 629-634.

Nofiarsyah, H. 2009. Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai negeri sipil pada kantor sekretariat daerah Kabupaten Kutai Barat. *Jurnal Lembusuana*, 9(96) : 15-19.

Pareek, U. & Rao, T. V. 2012. *Designing and Managing Human Resource Systems*. Dehli: Oxford & IBH Publishing Company.

Rahyuda, I Ketut, Wayan Murjana Yasa dan Ni Nyoman Yuliarmi. 2004. *Metodologi Penelitian*. Denpasar: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.

Rawashdeh, Abas Salem. 2013. Impact of Human Resource Systems and Practices on Attitudes Toward Career Development Programs in the Banking Sector of Jordan. *European Scientific Journal*, 9(19) : 236-252.

Richard, George V. 2004. International Best Practices In Career Development : Review Of The Literature. *Association of American Medical Collages*, 6(18) : 212-215.

- Sekiguchi, Tomoki. 2012. Park-Time Work Experience of University Students and Their Career Development. *Japan Labour Review*, 9(3) : 5-29.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta Cv.
- Suharso, Puguh. 2010. *Model Analisis Kuantitatif "TEV"*. Jakarta : Indeks.
- Supiatni, Ni Nyoman. 2011. Pengaruh Kompensasi, Diklat dan Disiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Hotel Mercure Sanur. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(1) : 119-128.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Tsei – Yieth., Chang Pao – Long., Ching – Wen Yeh. 2004. A Study Of Career Needs, Career Development Program, Job Satisfaction and The Turnover Intentions Of R&D Personel. *Career Development International*, 9(11) : 424-437.
- Wiarawan, Nata. 2002. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensia I) Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Edisi Kedua. Denpasar: Keraras Emas.
- Wibowo. 2006. *Pengantar Manajemen Perubahan*. Cetakan Pertama. Bandung: Alfabeta.