

**ANALISIS PENGARUH PROMOSI JABATAN, MUTASI, DAN PELATIHAN  
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR KARYAWAN  
DISTRIK NAVIGASI KELAS III CILACAP**

**Bella Melinda Rustandi**

bellamelinda.ti14@gmail.com

Universitas Ahmad Dahlan

**Candra Vionela Merdiana**

candra.vm@mgm.uad.ac.id

Universitas Ahmad Dahlan

**ABSTRAK**

This study aims to determine the effect of job promotion, mutation and training on employee career development at "Distrik Navigasi Kelas III Cilacap". This research is a survey research using a questionnaire as an instrument. The population in this study consisted of 146 employees who worked at "Distrik Navigasi Kelas III Cilacap". The sample in this study amounted to 115 employees "Distrik Navigasi Kelas III Cilacap". The determination of sample size in this study uses the Isaac and Michael Tables (with an error tolerance of 5%). The sampling technique uses purposive sampling, which is sampling from the population with certain considerations. Test the validity of the instrument using CFA, while the reliability test results using Cronbach Alpha. The analysis technique used is multiple regression analysis techniques, and Hypothesis Test using F Test and t Test. The results of this study indicate that the variables of promotion, transfer and training simultaneously or jointly have a significant effect on employee career development in "Distrik Navigasi Kelas III Cilacap". Job promotion variables have a significant effect on the career development of employees of the "Distrik Navigasi Kelas III Cilacap". Mutation variables have no significant effect on career development of "Distrik Navigasi Kelas III Cilacap" employees. And the training variables have a significant influence on the career development of the "Distrik Navigasi Kelas III Cilacap".

*Keywords: Job Promotion, Mutation, Training, and Career Development.*

---

**PENDAHULUAN**

---

Dewasa ini persaingan dalam dunia kerja tampak semakin marak seiring dengan perkembangan perekonomian. Kondisi perekonomian yang tidak kunjung membaik mendorong perusahaan-perusahaan maupun para karyawan untuk terus meningkatkan kinerja usahanya agar terus dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Kondisi seperti ini berlaku bagi semua bentuk perusahaan baik di bidang manufaktur ataupun di bidang jasa. Baik

perusahaan swasta maupun instansi Negara.

Berbicara mengenai pengembangan karir, kaitan tidak terlepas dari sesuatu yang menjadi tujuan seseorang atau lebih karyawan yang bekerja dan melakukan pekerjaannya pada suatu perusahaan/instansi Negara/ organisasi swasta. Setiap organisasi baik organisasi perusahaan, organisasi sosial maupun organisasi pemerintah mempunyai tujuan yang dapat dicapai melalui pelaksanaan pekerjaan tertentu, dengan mempergunakan seluruh sumber daya yang ada di dalam organisasi

tersebut, dan yang paling berperan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (Sutrisno, 2011).

Distrik Navigasi Kelas III Cilacap yang merupakan instansi di bawah Kementerian Perhubungan Republik Indonesia yang memiliki tugas pokok untuk merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang perhubungan laut, mengawasi lalu lintas keluar masuknya barang dari daerah pabean Indonesia dan memiliki peranan penting bagi Negara Kesatuan Republik Indonesia terutama dalam pelaksanaan administrasi perhubungan laut.

Keberhasilan di dalam organisasi yang ada di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap dalam mencapai tujuan tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan atau struktur instansi yang lengkap, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya (*the right man on the right place*), yang mana di antara semua individu tersebut merupakan suatu bentuk mitra kerja yang dapat menentukan berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam instansi tersebut.

Dalam pencapaian tujuan organisasi, karyawan dituntut untuk berprestasi dalam pekerjaannya sehingga dapat mencapai kedudukan yang lebih tinggi. Dalam hal ini harus didukung oleh kemampuan instansi dalam memahami aspek psikologis yang mendasari karyawan melaksanakan pekerjaan. Salah satunya dengan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan untuk mencapai karir yang matang.

Pengembangan karir mempengaruhi komitmen dan kinerja karyawan, dimana

pengembangan karir merupakan pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi yang mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan (Adekola, 2011). Oleh karena itu, instansi perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya kinerja karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang baik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja instansi tersebut. Pengelolaan dan pengembangan karir akan meningkatkan efektifitas dan kreativitas sumber daya manusia yang dapat menumbuhkan komitmen karir yang kuat dan meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung instansi/perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Pada hakikatnya setiap perkembangan itu mengacu pada usaha dan komitmen karir untuk meningkatkan kehidupan organisasi atau instansi menjadi lebih baik dengan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Komitmen karir ditandai oleh pengembangan sasaran karir pribadi, dan ikatan pengembangan terhadap keterlibatan dalam tujuan tersebut. Orang yang berkomitmen terhadap karir, mereka mau terus mengejar tujuan karir, membangun jaringan, dan meningkatkan keterampilan yang terkait dengan pekerjaan. Oleh sebab itu sebagai akibat dari komitmen karir adalah berkinerja baik untuk pencapaian hasil kerja yang lebih maksimal.

Dalam usaha mengelola dan meningkatkan keterampilan yang terkait dengan pengembangan karir karyawan diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial mempunyai

pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan perusahaan mengharapkan karyawannya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktifitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini dapat tercapai apabila setiap karyawan memiliki keterampilan dan motivasi kerja yang tinggi pula.

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh manajemen adalah dengan promosi jabatan bagi mereka yang mampu memberikan kinerja yang lebih disatu pihak dan memberikan tindakan disiplin sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi mereka yang tidak mampu melaksanakan kewajibannya sesuai dengan tanggung jawabnya. Keputusan promosi yang dibuat oleh manajemen merupakan imbalan dari program pengembangan karir (Hidayat, 2002).

Program-program lain yang dapat ditempuh oleh manajemen dalam meningkatkan kemampuan dan kinerja karyawan, agar karyawan dapat mengembangkan karirnya yaitu dengan adanya program kerja seperti pelatihan dan pendidikan dan mutasi bagi karyawan yang telah memenuhi syarat dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh instansi/perusahaan terkait. Penulis memilih Distrik Navigasi Kelas III Cilacap sebagai tempat pelaksanaan penelitian di karenakan penulis ingin mengetahui bagaimana pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap. Mengingat Distrik Navigasi Kelas III Cilacap ini adalah Lembaga Pemerintah yang semua sistem kerja dan aturan-aturan/kebijakan dibentuk oleh Kementerian Perhubungan Indonesia termasuk di dalamnya aturan mengenai kebijakan kenaikan jabatan/peningkatan karir (Nurchayani, 2017).

Penulis ingin mengetahui apakah promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap. Dari hasil penelitian ini nantinya diharapkan bisa diketahui sudah tepatkah sistem/kebijakan yang dibuat instansi terkhusus untuk sistem/ kebijakan di bidang pengembangan karir karyawan yang meliputi promosi, mutasi dan pelatihan. Penulis juga mengharapkan hasil penelitian ini nantinya bisa memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah mengenai promosi, mutasi, pelatihan, dan pengembangan karir yang mungkin terjadi di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.

Tujuan dari penelitian ini adalah: 1) untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap, 2) untuk mengetahui pengaruh mutasi terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap, 3) untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap dan 4) untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan, mutasi dan pelatihan secara simultan terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.

---

## REVIEW LITERATUR DAN HIPOTESIS

---

### **Landasan Teori**

#### **1. Pengembangan Karir**

Menurut Purnamasari (2017) bahwa pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang

ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

## 2. Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2013) menyatakan bahwa promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

## 3. Mutasi

Menurut Simamora (2012) mutasi adalah perpindahan seorang karyawan dari satu pekerjaan ke posisi lainnya yang gaji, tanggung jawab, dan atau jenjang organisasionalnya relatif sama.

## 4. Pelatihan

Veithzal Rivai (2009) menjelaskan pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori.

## Hipotesis

- H1: Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.
- H2: Mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap .
- H3: Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.
- H4: Promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap

pengembangan karir karyawan di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.

---

## METODE PENELITIAN

---

### Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2016), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.

Pada penelitian ini untuk menentukan sampel penelitian dari populasi tersebut dapat menggunakan Tabel Isaac dan Michael (Sugiyono, 2010). Jadi, sampel yang diambil dengan batas toleransi kesalahan sebesar 5% adalah 105 karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap. Dalam penelitian ini, penentuan objek penelitian menggunakan *Purposive Sampling*, yaitu teknik untuk menentukan sampel penelitian dengan beberapa pertimbangan tertentu yang bertujuan agar data yang diperoleh nantinya bisa lebih representatif (Sugiyono, 2010).

Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah sebagai berikut :

- a. Karyawan tetap Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.
- b. Karyawan yang sudah menempuh masa kerja lebih dari 1 tahun.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada 2 jenis, yaitu data primer dan data skunder.

1. Data Primer adalah data yang langsung dikumpulkan dan diperoleh dari sumber pertama. Data primer dalam hal ini di peroleh berdasarkan :

- a. Kuesioner yang disebarakan kepada responden, yaitu karyawan yang ada di Distrik Navigasi Kelas III Cilacap. Pengukuran pengaruh promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan dilakukan dengan menggunakan skala likert. Skala likert adalah data yang berasal dari kategori yang disusun secara berjenjang mulai dari tingkat terendah sampai ke tingkat tertinggi atau sebaliknya dengan jarak/rentang yang tidak harus sama (Siregar: 2011). Penelitian ini menggunakan *statement* dengan skala 5 yang menunjukkan setuju atau tidak setuju terhadap *statement* tersebut. Berikut adalah tabel skala likert:

Skala Likert	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Selanjutnya data yang diperoleh dengan menggunakan kuesioner, dimana hasil analisis akan dipresentasikan dalam bentuk tabel.

2. Data Skunder adalah data yang tidak langsung diperoleh melalui sumber pertama, dan telah tersusun dalam bentuk dokumen- dokumen tertulis. Dalam hal ini, data skunder diperoleh melalui:
- Dokumen dan data dinas atau instansi, seperti data kepegawaian, data gambaran umum instans, peraturan daerah dan peraturan pemerintahan.
  - Hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengembangan karir dan kinerja oleh peneliti sebelumnya yang masih relevan

untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan.

### Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian yaitu dengan cara penyebaran angket (kuisisioner). Menurut Sugiyono (2005), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien agar peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa di harapkan dari responden. Peneliti menyampaikan angket tersebut kepada responden dan diisi oleh responden.

### Variabel Penelitian

Variabel Dependen (Y)

Menurut Purnamasari (2017) bahwa pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan- peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Variabel Independen (X)

- Promosi Jabatan  
Promosi jabatan merupakan proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti oleh tugas, tanggung jawab, wewenang, dan penghasilan yang juga lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya (Hasibuan, 2013).
- Mutasi  
Mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/ demosi) di

dalam suatu organisasi (Hasibuan, 2013).

### c. Pelatihan

Veithzal (2009) menjelaskan pelatihan merupakan bagian pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktek dari pada teori.

### Uji Validitas

Validitas dan reliabilitas konstruk dari indikator-indikator (item-item) pembentuk konstruk laten dengan melakukan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) (Ghozali, 2012). Pengujian validitas dan realibilitas instrumen dilakukan agar dalam melakukan penelitian dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori didapatkan data yang valid dan reliabel. Dengan kata lain pengujian ini digunakan untuk melakukan pengukuran model (*model measurement*) untuk menggambarkan sebaik apa aspek-aspek dan indikator-indikator dapat digunakan sebagai pengukuran. *Second order confirmatory factor analysis* (2nd Order CFA) adalah model pengukuran yang terdiri dari dua tingkat. Tingkat pertama analisis dilakukan dari konstruk laten aspek ke indikator-indikatornya dan kedua analisis dilakukan dari konstruk laten ke konstruk aspeknya (Ghozali, 2012).

Menurut (Hair, 2010), melalui CFA tidak hanya dapat dilakukan pengujian validitas konstruk (*Construct Validity*), tetapi juga reliabilitas konstruk (*Construct Reliability*). Pengujian *2nd Order CFA* ini dilakukan dengan melihat nilai muatan faktor (>0.5) dan nilai t hitung (>1,96). Bobot muatan faktor sebesar 0,50 atau

lebih dianggap memiliki validitas yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten (Hair, 2010). Instrument memiliki *convergent validity* jika item pengukuran memiliki faktor loading lebih besar dari 0,4. Hair (2010) juga menyatakan bahwa faktor loading lebih besar 0,3 dapat dipertimbangkan sebagai batas minimal dan bila faktor loading lebih besar dari 0,5 maka diterima secara signifikan.

### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha* dengan bantuan software SPSS™ for Windows (Ghozali, 2011). *Cronbach's Alpha* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Konsistensi jawaban ditunjukkan oleh nilai *rule of thumb* atau tingginya *cronbach's alpha*, dengan nilai alpha harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair, 2010).

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Teknik pengolahan data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Model yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Pengembangan Karir

$\alpha$  : Konstanta

$\beta_1$ - $\beta_3$  : Koefisien

- X1 : Promosi Jabatan
- X2 : Mutasi
- X3 : Pelatihan

**Uji T (Uji Parsial)**

Pengujian signifikansi digunakan untuk mengetahui apakah hasil perhitungan korelasi sederhana signifikan atau tidak (Suhar Saputra, 2014). Menurut Sugiyono (2007) pengujian signifikansi digunakan untuk menentukan boleh atau tidaknya pemberlakuan hasil perhitungan korelasi yang didapat pada korelasi (generalisasi). Nilai *t* hitung kemudian dibandingkan dengan harga *t* tabel (taraf kesalahan 5% uji dua pihak dengan  $dk=n-2$ ). Apabila diperoleh hasil *t* hitung > *t* tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau dapat dinyatakan bahwa hubungan variabel X dengan Y signifikan serta dapat digeneralisasikan pada populasi penelitian.

**Uji F (Uji Simultan)**

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen atau terikat. Dengan membandingkan nilai F hitung > F tabel, maka  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_a$ . Dengan kata lain menyatakan bahwa variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen. Selain itu juga bisa dengan menggunakan uji signifikansi. Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka ini berarti ada alasan yang untuk menerima hipotesis satu ( $H_1$ ) dan menolak hipotesis nol ( $H_0$ ), demikian pula sebaliknya. (Ghozali, 2011).

**Koefisien Determinasi**

Uji Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh

kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel- variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai  $R^2$  yang mendekati satu berarti variabel- variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011).

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis Responden**

Dari jumlah 130 kuesioner yang disebarakan tersebut diperoleh data dari 115 responden. Kuesioner yang disebarakan dalam penelitian kali ini terdiri dari 19 butir pertanyaan yang mewakili 4 variabel. Keempat variabel tersebut adalah variabel promosi yang memiliki 5 butir pertanyaan, variabel mutasi yang memiliki 5 butir pertanyaan, variabel pelatihan yang memiliki 5 butir pertanyaan, dan variabel pengembangan karir yang memiliki 4 butir pertanyaan.

Tabel Penyebaran Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Kuesioner diedarkan	130
Kuesioner tidak kembali	(12)
Kuesioner rusak	(3)
Kuisisioner layak diolah	115

Berikut adalah hasil analisis deskriptif karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan lama bekerja yang telah disusun dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frequency	Percent %
Laki-Laki	105	91,3%
Perempuan	10	8,7%
Jumlah	115	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 105 orang (91,3%), responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 10 orang (8,7%). Dengan demikian mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki.

Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frequency	Percent %
SARJANA	17	11,3%
DIPLOMA	33	14,8%
SMA	85	73,9%
Jumlah	115	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar responden berpendidikan terakhir SMA sebanyak 85 orang responden (73,9%), responden berpendidikan terakhir Diploma sebanyak 13 orang responden (11,3%) dan responden berpendidikan terakhir Sarjana sebanyak 17 orang responden (14,8%). Dengan demikian mayoritas responden berpendidikan terakhir SMA.

Data Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frequency	Percent %
31-40	12	10,4%
>41	103	89,6%
Jumlah	115	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar responden berusia responden berusia > 41 tahun yaitu sebanyak 103 orang

responden (89,6%), dan sebagian responden berusia 31-40 tahun yaitu sebanyak 12 orang responden (10,4%). Dengan demikian mayoritas responden berusia > 41 tahun.

Data Responden Berdasarkan Jabatan

Lama Bekerja	Frequency	Percent %
5	2	1,7%
7	1	0,9%
10	1	0,9%
20	33	28,7%
23	13	11,3%
25	50	43,5%
29	6	5,2%
30	9	7,8%
Jumlah	115	100%

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa responden lama bekerja 25 tahun sebanyak 50 orang responden (43,5%). Dengan demikian mayoritas responden bekerja selama 25 tahun.

**Uji Validitas**

Uji validitas terhadap kuesioner dilakukan untuk menunjukan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan suatu penelitian. Untuk menentukan validitas menurut Hair (2010), bobot factor loading sebesar 0,50 atau lebih dianggap memiliki validitas yang cukup kuat untuk menjelaskan konstruk laten.

**Tabel KMO and Bartlett's Test Promosi Jabatan**

Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,810
---	-------

**Tabel Uji Validitas Variabel Promosi Jabatan**

	Component
	1
Promosi 1	0,820
Promosi 2	0,787
Promosi 3	0,788



Promosi 4	0,888
Promosi 5	0,706

Dari kedua tabel di atas, hasil proses menggunakan SPSS 22 terlihat bahwa nilai KMO dari variabel promosi adalah  $0,810 > 0,50$ , dengan demikian persyaratan KMO terpenuhi karena nilai  $KMO > 0,50$  dan factor loading dari setiap butir pertanyaan  $> 0,50$ , maka dapat disimpulkan bahwa kelima butir pertanyaan yang mewakili variabel promosi jabatan valid.

**Tabel KMO and Bartlett's Test Mutasi**

Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,741
---	-------

**Tabel Uji Validitas Variabel Mutasi**

	Component
	1
Mutasi 1	0,844
Mutasi 2	0,781
Mutasi 3	0,920
Mutasi 4	0,910
Mutasi 5	0,592

Dari kedua tabel di atas, hasil proses menggunakan SPSS 22 terlihat bahwa nilai KMO dari variabel mutasi sebesar  $0,741 > 0,50$ , dengan demikian persyaratan KMO terpenuhi karena nilai  $KMO > 0,05$  dan nilai factor loading dari setiap butir pertanyaan  $> 0,50$ , maka dapat disimpulkan bahwa kelima butir pertanyaan yang mewakili variabel mutasi valid.

**Tabel KMO and Bartlett's Test**

**Pelatihan**

Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,752
---	-------

**Tabel Uji Validitas Variabel Pelatihan**

	Component
	1
Pelatihan 1	0,876
Pelatihan 2	0,750
Pelatihan 3	0,909
Pelatihan 4	0,903
Pelatihan 5	0,604

Dari kedua tabel di atas, hasil proses menggunakan SPSS 22 terlihat bahwa nilai KMO dari variabel pelatihan sebesar  $0,752 > 0,50$ , dengan demikian persyaratan KMO terpenuhi karena nilai  $KMO > 0,50$  dan nilai factor loading dari setiap butir pertanyaan  $> 0,50$ , maka dapat disimpulkan bahwa kelima butir pertanyaan yang mewakili variabel pelatihan valid.

**Tabel KMO and Bartlett's Test Pengembangan Karir**

Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy	0,696
---	-------

**Tabel Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir**

	Component
	1
Pengembangan Karir 1	0,821
Pengembangan Karir 2	0,778
Pengembangan Karir 3	0,824
Pengembangan Karir 4	0,717

Dari kedua tabel di atas, hasil proses menggunakan SPSS 22 terlihat bahwa nilai KMO dari variabel pengembangan karir  $0,696 > 0,50$ , dengan demikian persyaratan KMO terpenuhi karena nilai  $KMO > 0,50$  dan nilai factor loading dari setiap butir pertanyaan  $> 0,50$ , maka dapat disimpulkan bahwa keempat butir pertanyaan yang mewakili variabel pengembangan karir valid.

**Uji Reliabilitas**

Suatu angket dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Indikator untuk uji reliabilitas adalah *cronbach alpha*, apabila nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$  menunjukkan instrumen yang digunakan reliabel.

**Tabel Uji Reliabilitas pada Keseluruhan Variabel Penelitian**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Hasil
1	Promosi Jabatan (X1)	0,848	Reliabel
2	Mutasi (X2)	0,850	Reliabel
3	Pelatihan (X3)	0,847	Reliabel
4	Pengembangan Karir (Y)	0,789	Reliabel

- a. Promosi Jabatan, dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha variabel promosi jabatan sebesar 0,848 dimana jumlah tersebut > 0,6, hal ini menunjukkan bahwa variabel promosi jabatan terbukti reliabel.
- b. Mutasi, dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha variabel promosi mutasi sebesar 0,850 dimana jumlah tersebut > 0,6, hal ini menunjukkan bahwa variabel mutasi terbukti reliabel.
- c. Pelatihan, dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha variabel pelatihan sebesar 0,847 dimana jumlah tersebut > 0,6, hal ini menunjukkan bahwa variabel pelatihan terbukti reliabel.
- d. Pengembangan karir, dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan dapat dilihat dari nilai cronbach's alpha variabel pengembangan karir sebesar 0,789 dimana jumlah tersebut > 0,6, hal ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir terbukti reliabel.

**Analisis Regresi Berganda**

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur pengaruh antara variabel independen yang terdiri dari promosi jabatan, mutasi dan pelatihan terhadap variabel dependen pengembangan karir. Analisis ini digunakan dan

dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan terhadap pengembangan karir. Dari hasil pengolahan dengan program SPSS di susun persamaan sebagai berikut:

**Uji Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients
		B
1	(Constant)	119,787
	PROMOSI	0,178
	MUTASI	-1,874
	PELATIHAN	2,395

Berdasarkan hasil olah data menggunakan SPSS, diperoleh nilai koefisien konstanta sebesar 119,787, koefisien promosi jabatan 0,178, koefisien mutasi -1,874, koefisien pelatihan 2,395. Maka persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 119,787 + 0,178X_1 - 1,874X_2 + 2,395X_3$$

$\alpha = 119,787$  merupakan nilai konstanta. Jika  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  dimisalkan 0, maka nilai dari pengembangan karir akan meningkat 119,787.

- a. Promosi Jabatan  
 Nilai konstanta promosi jabatan ( $X_1$ ) sebesar 0,178 dan bersifat positif, ini menyatakan bahwa jika terjadi promosi jabatan sebesar 1%, maka pengembangan karir karyawan akan naik sebesar 0,178 dengan asumsi variabel lain tetap. Jadi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika terjadi promosi jabatan maka pengembangan karir karyawan akan meningkat.
- b. Mutasi  
 Nilai konstanta Mutasi ( $X_2$ ) sebesar 1,874 dan bersifat negatif, ini menyatakan bahwa jika terjadi mutasi sebesar 1%, maka pengembangan karir karyawan akan turun sebesar 1,874 dengan asumsi variabel lain tetap.

Jadi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika terjadi mutasi maka pengembangan karir karyawan akan menurun.

c. Pelatihan

Nilai konstanta pelatihan (X3) sebesar 2,395 dan bersifat positif, ini menyatakan bahwa jika terjadi pelatihan sebesar 1%, maka pengembangan karir karyawan akan naik sebesar 2,395 dengan asumsi variabel lain tetap. Jadi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika terjadi pelatihan maka pengembangan karir karyawan akan meningkat.

**Uji T (Uji Parsial)**

Uji t ini digunakan untuk menguji secara parsial apakah masing-masing variabel independen yaitu variabel promosi jabatan, mutasi, dan pengembangan karir mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen pengembangan karir.

Untuk membuktikan ada tidaknya pengaruh maka akan dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Penentuan Hipotesis

Penentuan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ha: Promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap pengembangan karir.

Ho: Promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan secara parsial tidak berpengaruh terhadap pengembangan karir.

2. Penentuan Tingkat Signifikansi

Tingkat signifikansi pada penelitian ini adalah sebesar 0,05 (5%).

3. Penentuan t-hitung dan t-tabel

**Tabel Hasil Uji T**

Model		t	Sig.
1	(Constant)	3,722	0,000
	PROMOSI	2,934	0,004

	MUTASI	-3,194	0,002
	PELATIHAN	2,910	0,000

Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t-hitung yang diperoleh pada table di atas, dengan taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (df) = n-k => 115 - 4 = 111. Dengan ketentuan tersebut maka diperoleh t-tabel sebesar 1,659.

Pengujian Hipotesis:

1. Promosi Jabatan (X1)

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh promosi jabatan (X1) terhadap pengembangan karir (Y) adalah sebesar 0,004 < 0,05 dan nilai t-hitung 2,934 > 1,659 t-tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh positif signifikan antara promosi jabatan terhadap pengembangan karir.

2. Mutasi (X2)

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh Mutasi (X2) terhadap pengembangan karir (Y) adalah sebesar 0,002 < 0,05 dan nilai t-hitung 3,194 > 1,659 t-tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh positif signifikan antara mutasi terhadap pengembangan karir.

3. Pelatihan (X3)

Diketahui nilai Sig. untuk pengaruh pelatihan (X3) terhadap pengembangan karir (Y) adalah sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai t-hitung 3,929 > 1,659 t-tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima yang berarti terdapat pengaruh positif signifikan antara pelatihan terhadap pengembangan karir.

**Uji F (Uji Simultan)**

Uji F dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabelvariabel bebas (promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan) terhadap variabel terkait (pengembangan

karir) secara bersama- sama. Tabel dibawah ini merupakan tabel hasil uji F.

**Tabel Hasil Uji F**

Model	F	Sig.	
1	Regression	30,111	0,000

Dari uji ANOVA dengan menggunakan SPSS versi 22, berdasarkan tabel di atas di dapat f-hitung adalah 30,111. Berdasarkan tabel F dengan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 5%, diketahui bahwa F-tabel dengan  $df_1 = k-1 = 4 - 1 = 3$  dan  $df_2 = n-k = 115 - 4 = 111$ , maka F-tabel = 2,69. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh hasil F-hitung = 30,111, sedangkan F-tabel = 2,69. Hal ini menunjukkan bahwa F-hitung  $30,111 > 2,69$  F-tabel, dengan demikian menunjukkan bahwa H4 diterima, dan dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir.

**Koefisien Determinan**

Koefisien determinasi R<sup>2</sup> dari hasil regresi berganda menunjukkan seberapa besar variabel dependen (pengembangan karir) dipengaruhi oleh variabel independen (promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan). Hasil uji koefisien determinasi R<sup>2</sup> dapat dilihat pada tabel berikut :

**Hasil Uji Determinasi R<sup>2</sup>**

Model	R Square
1	0,449

Berdasarkan data di atas, diperoleh koefisien determinasi R<sup>2</sup> sebesar 0,449 atau (44,9%). Hal ini menunjukkan bahwa 44,9% pengembangan karir karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap dipengaruhi oleh promosi, mutasi, dan pelatihan, sedangkan 55,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

**Pembahasan**

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, variabel promosi jabatan,

mutasi, dan pelatihan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir yang dibuktikan dengan F-hitung  $30,111 > 2,69$  F-tabel. Hal tersebut membuktikan bahwa promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan mempengaruhi pengembangan karir karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.

Pengujian parsial/uji t, hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan secara parsial berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir dengan nilai sig  $0,004 < 0,05$  . Hal tersebut menjelaskan bahwa promosi jabatan yang dilakukan instansi/diberikan instansi pada karyawan akan mempengaruhi proses pengembangan karir karyawan, semakin baik promosi yang di dapat karyawan, maka semakin baik juga pengembangan karir karyawan. Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Savitri (2015), menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Penelitian tersebut membuktikan kebenaran teori Hasibuan (2013) bahwa terdapat keterkaitan antara promosi jabatan dengan pengembangan karir yaitu, dengan memberikan kesempatan promosi, berarti perusahaan melakukan usaha pengembangan karyawan melalui jenjang karir yang jelas, sehingga karyawan termotivasi untuk bekerja dan berprestasi sehingga kelangsungan operasional perusahaan akan lebih terjamin.

Hasil hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa mutasi tidak berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir. Hal ini diketahui dalam penghitungan nilai sig, dimana nilai sig  $0,002 < 0,05$  alpha dan nilai t hitung  $3,194 > 1,659$  t-tabel. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zailani (2015), yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan

positif signifikan antara mutasi terhadap pengembangan karir. Hal ini dikarenakan dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan responden diketahui bahwa sebagian besar responden beranggapan bahwa mutasi dilakukan karena karyawan telah melakukan kesalahan, sehingga mutasi yang dilakukan instansi dianggap sebagai suatu hal yang negatif oleh sebagian besar responden.

Dari hal ini bisa disimpulkan bahwa dengan keputusan mutasi yang tepat, akan membuka kesempatan karyawan untuk mengembangkan wawasannya, pengetahuannya. Suasana yang baru dapat mengurangi potensi karyawan mengalami kejenuhan dalam pekerjaannya. Selain itu keputusan mutasi yang tepat sasaran juga akan menempatkan karyawan di tempat/di bagian yang sesuai dengan bidang keahlian yang dimiliki karyawan. Dengan begitu karyawan bisa memaksimalkan kerjanya dan menghasilkan output terbaik untuk instansi.

Hasil penelitian secara parsial menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir, hal ini dilihat dalam perhitungan nilai sig variabel pelatihan  $0,000 < 0,05$  alpha. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Irawati (2011) yang menemukan bahwa pelatihan berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir.

Dengan begitu dapat disimpulkan semakin baik pelatihan yang diberikan/diadakan instansi akan membantu karyawan dalam pengembangan karirnya. Instansi harus cermat dalam menentukan pelatihan apa yang akan diadakan/diberikan untuk karyawan. Instansi harus benar-benar paham, pelatihan apa yang diperlukan karyawan agar hasil dari penelitian ini nantinya bisa di aplikasikan di dalam pekerjaan karyawan, juga diharapkan dengan adanya pelatihan bisa

membantu mengurangi kesulitan karyawan dalam menjalankan pekerjaannya dan diharapkan karyawan bisa meningkatkan prestasi kerja, karena dengan prestasi kerja yang baik akan mengantarkan karyawan tersebut untuk meningkatkan karirnya.

---

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

---

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari 115 sampel karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap yang telah di jelaskan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Nilai Sig. untuk pengaruh promosi jabatan (X1) terhadap pengembangan karir (Y) adalah sebesar  $0,004 < 0,05$  dan nilai t-hitung  $2,934 > 1,659$  t- tabel, sehingga disimpulkan bahwa H1 diterima yang berarti terdapat pengaruh positif signifikan antara promosi jabatan terhadap pengembangan karir. Hal ini menjelaskan bahwa promosi jabatan berpengaruh terhadap perkembangan karir karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.
2. Nilai Sig. untuk variabel Mutasi (X2) terhadap pengembangan karir (Y) adalah sebesar  $0,002 < 0,05$  dan nilai t-hitung  $3,194 < 1,659$  t-tabel, sehingga disimpulkan bahwa H2 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh positif signifikan antara mutasi terhadap pengembangan karir. Hal ini menjelaskan bahwa mutasi tidak berpengaruh terhadap perkembangan karir karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.
3. Nilai Sig. untuk pengaruh pelatihan (X3) terhadap pengembangan karir (Y) adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t - hitung  $3,929 > 1,659$  t-tabel., sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima

yang berarti terdapat pengaruh positif signifikan antara pelatihan terhadap pengembangan karir. Hal ini menjelaskan bahwa pelatihan yang di adakan instansi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.

4. Hasil uji F menunjukkan bahwa promosi jabatan (X1), Mutasi (X2), dan pelatihan (X3) secara simultan berpengaruh terhadap pengembangan karir (Y), dimana hasil perhitungan f-hitung  $30,111 > 2,69$  dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Ini menjelaskan bahwa masing- masing variabel yang mencakup promosi jabatan, mutasi, dan pelatihan secara bersama- sama mempengaruhi perkembangan karir karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang diberikan sebagai berikut:

1. Bagi Distrik Navigasi Kelas III Cilacap diharapkan untuk:
  - a. Program promosi harus diinformasikan secara terbuka, baik asas, jenis, dasar dan persyaratan, maupun metode penilaian karyawan yang akan dilakukan dalam perusahaan, karena jika hal ini diinformasikan dengan baik, maka akan menjadi motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan lebih giat dan sungguh- sungguh.
  - b. Hendaknya pimpinan melakukan tugas-tugas dengan efektif dan merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi dan memperbesar produktifitas kerjanya demi keuntungan optimal instansi.
  - c. Untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas kinerja karyawan yang sudah cukup baik, pihak instansi perlu melakukan mutasi yang lebih selektif dan terstruktur, dimana mutasi ini dilakukan dengan memperhatikan kemampuan dan keterampilan karyawan supayakaryawan nantinya benar- benar di tempatkan di posisi yang sesuai dengan kemampuan kerjanya agar karyawan lebih optimal dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga mutasi tidak lagi dianggap sebagai sesuatu yang negatif.
  - d. Hendaknya saat akan mengadakan/ menyelenggarakan pelatihan untuk karyawan, instansi terlebih dahulu mencari informasi secara mendetail tentang apa yang di butuhkan karyawan, agar supaya nantinya hasil dari pelatihan bisa di terapkan dalam penyelesaian kerja sehari- hari.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
  - a. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dalam penelitiannya agar dapat menggunakan metode lain dalam meneliti obyek, misalnya melakukan wawancara langsung dan mendalam terhadap responden, sehingga informasi yang diperoleh dapat lebih banyak dan bervariasi dari pada angket yang jawabannya telah tersedia dan dapat diperluas lagi.
  - b. Menyadari bahwa penulis masih jauh dari kata sempurna, bagi peneliti selanjutnya diharapkan bisa melengkapi kekurangan dari penelitian ini dan dalam penilitian selanjutnya bisa lebih fokus dan detail dalam menjelaskan apa saja yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan.

---

**DAFTAR PUSTAKA**


---

- Adekola. (2011). Career Planning And Career Management As Correlates For Carrer Development And Job Satisfaction A Case Study Of Nigerian Bank Employees. *Australian Journal of Business and Management Research Vol.1 No.2*.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi 5. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. (2012). *Partial Least Square: Konsep, Teknik dan Aplikasi. SmartPLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th ed. Pearson Pretice Hall. New Jersey.
- Hasibuan. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, Syarifudin dan Sedarmayanti. (2002). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Mandar Maju.
- Irawati. (2011). *Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kualitas Kerja Karyawan*. Universitas Hasanudin Makasar.
- Nurcahyani. (2017). *Pengaruh Mutasi Kerja Dan Promosi Jabatan Terhadap Semangat Kerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Distrik Navigasi Semarang. Skripsi*. Semarang.
- Purnamasari. (2017). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia. Skripsi*. Purwokerto: UMP.
- Safitri. (2015). *Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktifitas Kerja Karyawan Pada PT. Paradise Island Furniture*.
- Simamora. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Siregar, Sofyan. (2011). *Statistika Deskriptif Untuk Penelitian*. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharsaputra. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan Tindakan*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Veithrizal. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Pabrik*. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Zailani. (2015). *Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan PT. Triangle Motorindo*.