

The Influence Of Education Level, Competency Certification, And Job Promotion On PLN Employees' Career Development At UIP Sumbagsel

Pengaruh Tingkat Pendidikan, Sertifikasi Kompetensi, Dan Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai PLN Di UIP Sumbagsel

Aldi Apriansyah^{1*}, Muhammad Wadud²

Universitas Indo Global Mandiri^{1,2}

aldiapriansyah97@gmail.com¹, wadud@uigm.ac.id²

*Corresponding Author

ABSTRACT

Education, competency certification, and job promotion are some ways employees pursue career development. This study was conducted at PLN UIP SUMBAGSEL, located at Jl. H. Abdul Rozak No.2180, 2 Ilir, Kec. Kalidoni, Kota Palembang, South Sumatra. The purpose of this research is to determine the impact of education level, competency certification, and job promotion on employee career development at PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan (UIP SUMBAGSEL). This study uses a quantitative method where data collection is done through questionnaires, interviews, and documentation. The sample in this study uses a saturated sample involving all 207 employees of UIP Sumbagsel. The research continued with data processing using SPSS version 27. Data analysis performed includes validity tests, reliability tests, classical assumption tests, and hypothesis testing through t-tests to examine the partial effects of each variable and F-tests to examine the simultaneous effects of the three variables on employee career development. The results of this study indicate that the validity test values show all variable indicators are valid because the test results for all items are > 0.3 , and the reliability test results show all variables are reliable because Cronbach's alpha value is > 0.60 . The study results demonstrate that education level, competency certification, and job promotion, both partially and simultaneously, have a relevant impact on employee career development. However, the influence of these three variables, whether individually or together, is weak and not statistically significant.

Keywords: Education Level, Competency Certification, Job Promotion, Career Development.

ABSTRAK

Pendidikan, sertifikasi kompetensi dan promosi jabatan merupakan beberapa cara yang dilakukan pegawai untuk mencapai pengembangan karir pegawai. Penelitian ini dilakukan di PLN UIP SUMBAGSEL yang terletak di Jl. H. Abdul Rozak No.2180, 2 Ilir, Kec. Kalidoni, Kota Palembang, Sumatera Selatan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan, sertifikasi kompetensi, dan promosi jabatan terhadap pengembangan karir pegawai di PLN Unit Induk Pembangunan Sumatera Bagian Selatan (UIP SUMBAGSEL). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana pengumpulan datanya dilakukan dengan penyebaran kuesioner, wawancara dan dokumentasi. Sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh dimana melibatkan seluruh pegawai UIP Sumbagsel yang berjumlah 207 pegawai. Penelitian dilanjutkan dengan pengolahan data menggunakan SPSS versi 27. Analisis data yang dilakukan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dengan menguji hipotesis melalui uji t untuk menguji pengaruh masing-masing variabel secara parsial serta uji f untuk menguji pengaruh ketiga variabel secara simultan terhadap pengembangan karir pegawai. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa nilai uji validitas menyatakan semua indikator variabel dinyatakan valid karena hasil uji seluruh item $> 0,3$, hasil uji reliabilitas menyatakan semua variabel dinyatakan reliabel karena nilai cronbach's alpha $> 0,60$. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat pendidikan, sertifikasi kompetensi, dan promosi jabatan, baik secara parsial maupun simultan, memiliki pengaruh yang relevan terhadap pengembangan karir pegawai. Namun, pengaruh ketiga variabel tersebut, baik secara individu maupun bersama-sama memiliki pengaruh yang lemah dan tidak signifikan secara statistik.

Kata Kunci: Tingkat Pendidikan, Sertifikasi Kompetensi, Promosi Jabatan, Pengembangan Karir

1. Pendahuluan

Selain tuntutan pertumbuhan industri serta kemajuan teknologi, PLN (Perusahaan Listrik Negara) merupakan perusahaan energi dimana mempunyai peranan yang sangat penting dalam penyediaan pelayanan ketenagalistrikan kepada masyarakat setempat. Di dalam wilayah Unit Induk Pembangunan Sumbagsel (UIP SUMBAGSEL) dimana mencakup wilayah di Sumatera Selatan, Bangka Belitung, Lampung dan juga Bengkulu, PLN memiliki peran strategis dalam menyediakan listrik bagi masyarakat dan industri. Pada tingkat operasional, kinerja PLN UIP Sumbagsel sangat dipengaruhi oleh karyawan yang berkualitas dan berbakat. Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, hal ini memiliki signifikansi yang besar. Sesuai konseptual, manajemen SDM di Indonesia mengacu pada pentingnya perancangan, pelaksanaan, pertimbangan aspek yang banyak dikelola dan pemanfaatan sumber daya manusia sebagai sumber daya organisasi sebaik-baiknya (Ichsan et al., 2021).

Sebelum melakukan penelitian, peneliti telah melaksanakan pra-survey dengan beberapa pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL menggunakan Google Formulir yang hasilnya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pendapat tentang pengaruh tingkat pendidikan, sertifikasi kompetensi serta promosi jabatan terhadap pengembangan karir pegawai bagi pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL. Berdasarkan pekerjaan sebelumnya penelitian yang dikerjakan oleh Apsari et al. (2023), ditemukan hasil jenjang pendidikan memiliki dampak positif serta penting pada kinerja. Hal yang sama terjadi pada hasil penelitian NuzlehaHY (2021) dengan temuan mengenai tingkatan dari pendidikan memberikan hasil dan pengaruh yang signifikan pada kinerja pegawainya, Wiryawan & Rahmawati (2020) menghasilkan variabel tingkat dari pendidikan berpengaruh positif serta signifikan pada variabel kinerja pegawai, Darmayanti & Kusnawan (2022) menghasilkan bahwa tingkat pendidikan mempunyai akibat positif pada pengembangan karir pegawai, serta Ayuni et al. (2022) pula menghasilkan, tingkatan dari pendidikan pegawai mempunyai dampak yang positif dan juga penting secara langsung terhadap perkembangan karir pegawai. etapi, peneliti juga mendapatkan hasil temuan yang sebaliknya dari Yuniarti & Suprianto (2020) dengan hasil penelitian jenjang pendidikan memiliki pengaruh terhadap kinerja tapi terbilang kecil dibanding dengan faktor kepemimpinan, sepakat dengan hasil penelitian dari Riani & Putra (2023) pula menghasilkan terkait jenjang pendidikan, ternyata tidak memiliki pengaruh secara signifikan di etos kerja.

Kemudian pada variabel sertifikasi kompetensi, peneliti mendapatkan hasil penelitian dari Jamaliah & Cahyaningsih (2020), dengan hasil penelitian menyatakan terkait guru yang tersertifikasi dapat meningkatkan kualitas dan keterampilan pengajarannya, Distyawaty (2019) menjelaskan melalui penelitiannya bahwasanya kompetensi itu memiliki pengaruh yang penting terhadap perkembangan karir karyawan dan temuan serupa diperoleh dari Thayeb & Santosa (2021) menghasilkan, sertifikasi kompetensi mempunyai dampak yang signifikan terhadap profesionalisme seorang pelatih. Namun hasil temuan dari Rawis et al. (2019) pula mengungkapkan pernyataan sebaliknya, bahwasanya hasil sertifikasi profesi secara individu positif tidak memiliki pengaruh penting pada kinerja dan juga dari Karnasih et al. (2020) menghasilkan bahwa tidak ada hubungan kompetensi profesional dengan sertifikasi kompetensi. Selain itu pada variabel promosi jabatan, terdapat banyak temuan penelitian yang menjelaskan bahwa promosi jabatan mempunyai dampak positif terhadap pengembangan karir seperti penelitian dari Gea (2019) yang menghasilkan bahwa promosi jabatan melalui keterampilan profesional dan keahlian bekerja karyawan memiliki dampak yang besar tentang perkembangan karir mereka, Rustandi & Merdiana (2019) menghasilkan bahwa dengan adanya promosi jabatan, karir pegawai akan meningkat pula, Yunita (2021) menghasilkan bahwa hasil penelitian dari promosi jabatan dan juga kompetensi secara simultan mempunyai dampak yang begitu signifikan tentang pengembangan karir, sama juga temuan dari Rofiq Noorman Haryadi et al. (2022) menyimpulkan bahwasanya promosi jabatan adalah salah satu pengaruh bagi kinerja pegawai.

Melalui beberapa temuan penelitian tersebut yang memiliki persamaan dan perbedaan, membuat peneliti ingin menganalisis pengaruh tingkat pendidikan dan sertifikasi kompetensi serta promosi jabatan terhadap perkembangan karir pegawai PLN di PLN UIP SUMBAGSEL. Dengan mengetahui pengaruh antara tingkat pendidikan, sertifikasi kompetensi, dan juga promosi untuk jabatan dengan perkembangan karir pegawai PLN pada PLN UIP Sumbagsel, perusahaan dapat menentukan bidang-bidang yang memerlukan peningkatan khususnya manajemen sumber daya manusia, serta merumuskan kebijakan-kebijakan yang lebih efektif dalam pengembangan karir pegawai untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen

Manajemen merupakan istilah luas dimana mencakup berbagai aspek organisasi, namun memiliki cakupan penerapan yang luas. Kata manajemen asal mulanya dari bahasa Perancis kuno yaitu, *ménagement* yang berarti seni memimpin serta mengorganisasi. Di sisi lain bahasa Inggris manajemen asal mulanya dari kata kerja *to manage* bila diartikan menjadi bahasa Indonesia mempunyai makna merawat, memajukan, mengendalikan, mengarahkan, mengembangkan, atau membimbing. Manajemen bukan hanya sekedar manajemen sebagai suatu ilmu, seni, karir, profesi, tetapi juga suatu proses yang memperlihatkan penampakan ciri-ciri khusus (Maskan et al., 2019).

Manajemen pula bisa dilihat sebagai proses perencanaan, koordinasi, integrasi, distribusi tugas, pengaturan, pengawasan, dan penggunaan alat-alat dan kekuatan yang ada untuk meraih sasaran (Rohman, 2017). Manajemen tidak semata-mata sekedar proses, tetapi juga seni mengorganisasi, memotivasi, mengarahkan, mengendalikan, dan merancang untuk menjangkau tujuan dan sasaran khusus (Amruddin et al., 2022). Mengacu dari berbagai pandangan yang sudah disampaikan, peneliti menyimpulkan bahwasanya manajemen itu adalah sebuah seni mengelola sumber daya yang ada agar pelaksanaan, proses dan hasil kelola mampu terorganisir dengan baik sehingga mencapai tujuan suatu organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah elemen krusial dalam operasional sebuah organisasi, di mana manusia berperan sebagai penggerak utama dan komponen vital dalam memastikan organisasi tersebut berjalan dengan efektif. Manajemen SDM mencakup kumpulan aktivitas seperti pengarahan, perencanaan, pengawasan, pengorganisasian, perekrutan, pengembangan, penghargaan, integrasi, pemeliharaan, serta pemanfaatan SDM demi menggapai berbagai sasaran, baik bagi individu, organisasi, maupun masyarakat secara keseluruhan (Yuliani, 2023). MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) pula diketahui sebagai upaya pengembangan kapasitas dan potensi sumber daya manusia, mencakup tugas perencanaan, pelaksanaan, perekrutan (termasuk seleksi), pelatihan dan pengembangan karir karyawan serta pelaksanaan inisiatif untuk memajukan suatu organisasi (Raymond et al., 2023).

Priyono Marinis menjelaskan pentingnya manajemen SDM pada karya buku buatannya berjudul Manajemen SDM. Dengan acuan pada (Marnis & Priyono, 2008), manajemen SDM (MSDM) memahami bahwa tenaga kerja adalah aset vital bagi organisasi dan memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi. MSDM bertujuan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia dikelola dengan efisien dan setara guna keperluan organisasi melalui berbagai fungsi serta kegiatan sehingga bertujuan untuk memaksimalkan kontribusi mereka bagi individu, organisasi, dan masyarakat.

Metode pengaturan daripada SDM (Sumber Daya Manusia) dalam suatu lembaga, organisasi, atau bisnis melibatkan pengarahan, perencanaan, pengendalian dan

pengorganisasian mereka untuk mencapai tujuan organisasi dengan lebih efisien dan juga efektif (Budiyanto et al., 2016). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup pengarahan, perencanaan, pengendalian dan pengorganisasian suatu lembaga, bisnis, atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi, mengacu pada komando dan pengawasan (Rumawas, 2018). Manajemen sumber daya manusia atau MSDM merupakan disiplin atau metode dimana bisa mengelola kaitan dan kontribusi karyawan yang harus diberdayakan secara maksimal, efektif, serta efisien demi menggapai sasaran bersama (Elbadiansyah, 2019).

Tingkat Pendidikan

Pengertian pendidikan adalah pengembangan potensi fisik, mental dan lainnya agar wilayah kognitif, emosional dan psikomotorik berkembang dan dapat hidup harmonis dalam kehidupan dan kehidupan (Hamengkubuwono, 2016). Pendidikan pada hakikatnya adalah interaksi unsur-unsur kunci untuk mencapai tujuan pendidikan (Syukur & Rafiqoh, 2022). Pendidikan formal tersusun dalam 3 (tiga) tingkatan utama, berisi pendidikan dasar dan pendidikan menengah, serta pendidikan tinggi. Hal tersebut terbagi menjadi beberapa tingkat pendidikan.

Sertifikasi Kompetensi

Sertifikasi kompetensi merupakan prosedur sistematis dan objektif untuk memberikan sertifikat, yang dilakukan melalui evaluasi kemampuan sesuai dengan standar kinerja nasional, internasional, atau standar khusus lainnya (Rianto et al., 2023). Sertifikasi kompetensi merupakan suatu keterampilan yang diperlukan bagi individu untuk merencanakan karirnya sesuai dengan keterampilan yang dimilikinya (Hartono et al., 2021).

Berdasarkan pandangan para ahli yang telah diuraikan, kita dapat menyimpulkan bahwa sertifikasi kompetensi merupakan sebuah kegiatan bertujuan mengukur kompetensi seseorang sehingga bisa dinyatakan ahli pada bidang tertentu yang hasilnya bisa dipertanggung jawabkan.

Promosi Jabatan

Promosi jabatan adalah pertukaran yang dimulai dengan satu posisi dan berpindah ke posisi berikutnya dengan status dan tugas yang lebih tinggi (Safitri et al., n.d.). Promosi jabatan memberikan peluang kemajuan bagi karyawan serta makna bagi tenaga kerja secara keseluruhan (Bilgah & Joesah, 2023). Promosi merupakan keputusan paling penting bagi sebuah perusahaan dan karyawannya. Dari sudut pandang perusahaan, kualitas kepemimpinan masa depan bergantung pada kualitas keputusan pendanaan (Hermawan, 2020). Jabatan adalah sekelompok jabatan yang kurang lebih sama dalam suatu instansi, lembaga, atau perusahaan (Moekijat, 2021).

Pengembangan Karir

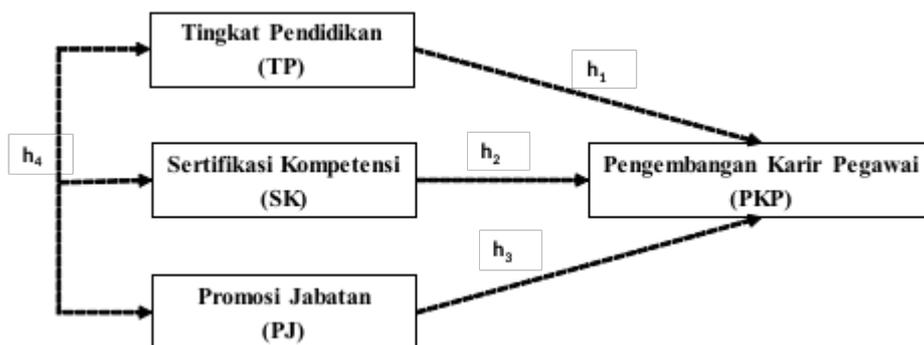
Manajemen karir dalam kehidupan adalah pola pengalaman kerja yang mencakup perjalanan seseorang sepanjang hidupnya (Ahmadi & Qudsiyah, 2022). Perkembangan karir adalah tahapan yang bertujuan guna mengoptimalkan kapabilitas kerja seseorang supaya bisa meraih tujuan karir yang diinginkan (Swawikanti, 2024). Salah satu cara untuk mendorong kemajuan pegawai adalah dengan memberikan kesempatan bagi mereka untuk mengembangkan karir, yang pada akhirnya berkontribusi pada prestasi kerja dan penentuan tujuan karir dengan lebih baik melalui pengembangan diri (Ratna Sari Dewi Sigalingging et al., 2023). Pengembangan karir juga mendukung karyawan dalam mengeksplorasi dan memenuhi minat, kebutuhan, serta pilihan karir mereka (Al Rinadra et al., 2023).

Pengertian pengembangan karir berdasarkan buku ajar berjudul Manajemen Sumber Daya Manusia dijelaskan terdapat 2 (dua) pendekatan dalam mengartikan karir yaitu,

pandangan pertama melihat karir sebagai jalur mobilitas di dalam sebuah organisasi, sedangkan pandangan lain memandang karir sebagai atribut atau karakteristik pribadi yang lebih dari sekadar pekerjaan atau organisasi. Dalam perspektif ini, setiap individu mengumpulkan berbagai jabatan, posisi, dan pengalaman selama perjalanan karir mereka. (Lusiana, 2023).

Dalam studi ini, peneliti mengidentifikasi 3 (tiga) variabel yang bersifat bebas dan satu variabel yang bersifat terikat. Variabel independen yang diteliti meliputi tingkat pendidikan, sertifikasi kompetensi, dan promosi jabatan, sedangkan variabel dependennya adalah pengembangan karir pegawai PLN. Setiap pekerjaan terdapat berbagai jenjang pengembangan karir sesuai dengan keperluan perusahaan. Seseorang mencari pekerjaan berdasarkan minat, keterampilan dan keahlian yang dimiliki.

Pada hakikatnya, dalam bekerja setiap orang harus menghadapi perkembangan dan perubahan yang terus berubah. Tantangan tersebut dihadapi dengan melakukan pengembangan karir pegawai. Terdapat banyak peluang yang dapat menunjang pengembangan dan pembentukan suatu pengembangan karir pegawai. Pada penelitian ini, peneliti ingin menganalisis pengembangan karir melalui tiga variabel, seperti yang digambarkan di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Gambar 1 ini memaparkan kaitan antara komponen pada studi ini, yang melibatkan 3 (tiga) variabel yang bebas (TP, SK, PJ) dan satu variabel yang terikat (PKP). Ada empat rumusan masalah yang bersifat asosiatif (hubungan). Tingkat pendidikan (TP) menunjukkan dampak positif terhadap pengembangan karir (PKP).

3. Metode Penelitian

Populasi Penelitian

Pada riset ini, populasi hal-hal diteliti mencakup semua pegawai PLN UIP SUMBAGSEL yang berjumlah 207 pegawai.

Tabel 1. Populasi

Nama	Lokasi	Jumlah Pegawai
Kantor Induk	Palembang	105
UPP SUMBAGSEL 1	Provinsi Sumatera Selatan	37
UPP SUMBAGSEL 2	Provinsi Bangka Belitung & Bengkulu	28
UPP SUMBAGSEL 3	Provinsi Lampung	37
Total		207

Sampel Penelitian

Dalam riset ini, diterapkan teknik sampel jenuh atau sensus, dimana keseluruhan anggota daripada populasi menjadi sampel. Oleh sebab itu, total partisipan dalam studi ini adalah 207 pegawai.

Jenis Data

Pada riset ini, penulis menerapkan metode kuantitatif. Dengan memakai pendekatan kuantitatif ini, peneliti gunakan untuk mendalami pengalaman, persepsi, dan konsep terkait dengan tingkat pendidikan, sertifikasi kompetensi dan promosi jabatan bagi pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti untuk menjelajahi dan memahami fenomena dengan mendalam melalui interpretasi subjektif.

Sumber Data

Peneliti memanfaatkan 2 (dua) jenis sumber data, yaitu data primer dan juga data sekunder. Data primer pada studi ini diakumulasikan melalui kuesioner / angket pra-survei, sementara data sekunder didapatkan berdasarkan data kepegawaian di UIP SUMBAGSEL dan kuesioner atau angket lanjutan yang hasilnya akan diidentifikasi pengaruhnya terhadap pengembangan karir pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Kuesioner

Angket / kuesioner akan didistribusikan kepada semua pegawai di PT. PLN (Persero) UIP Sumbagsel dengan klasifikasi jenjang pendidikan pada saat awal masuk menjadi pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL. Kuesioner ini akan memuat pertanyaan terstruktur yang dirancang guna mengumpulkan data berkenaan data diri, persepsi, kebutuhan, dan harapan mereka terkait pengembangan karir. Selanjutnya jawaban dari kuesioner akan diidentifikasi menggunakan aplikasi SPSS.

Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi langsung mengenai dampak dari variabel yang diteliti, yaitu tingkat pendidikan, sertifikasi kompetensi promosi jabatan dalam kaitannya dengan pengembangan karir pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL untuk selanjutnya diidentifikasi. Subyek wawancara adalah pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL.

Rencana Analisis Data

Dalam studi ini, proses analisis data terbagi menjadi 2 (dua) fase: analisis data awal serta analisis data final. Data awal mencakup pengecekan relevansi variabel yang akan diteliti dengan beberapa pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL melalui kegiatan pra survey menggunakan google formulir. Sedangkan, data final merupakan data hasil penelitian terkait, yaitu jawaban pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL melalui hasil kuesioner / angket yang dianalisis.

4. Hasil dan Pembahasan

Pengujian Instrumen Penelitian Hasil Uji Validitas Instrumen

Menurut hasil uji validitas yang dikerjakan bahwasanya variabel Tingkat Pendidikan, Sertifikasi Kompetensi, dan Promosi Jabatan, dicapai temuan berikut ini:

Tabel 2. Uji Validitas Variabel

No.	Item Pertanyaan	Total Korelasi	Keterangan
1.	PER1_TP	0,469	Valid
2.	PER2_TP	0,422	Valid
3.	PER3_TP	0,569	Valid

4.	PER1_SK	0,417	Valid
5.	PER2_SK	0,574	Valid
6.	PER3_SK	0,747	Valid
7.	PER1_PJ	0,717	Valid
8.	PER2_PJ	0,538	Valid
9.	PER3_PJ	0,372	Valid
10.	PER1_PKP	0,521	Valid
11.	PER2_PKP	0,733	Valid
12.	PER3_PKP	0,695	Valid

Sumber: Berdasarkan olah data SPSS versi 27 tahun 2024

Berdasarkan tabel 2, yang mencakup 12 item, seluruh item menghasilkan nilai lebih dari 0,3, maka dari itu seluruh item dinyatakan valid. Oleh karena itu, hasil uji validitas ini memungkinkan dilanjutkannya pengujian reliabilitas.

Hasil Uji Reliabilitas

Dalam memastikan bahwa item yang dipakai dalam riset ini mampu diandalkan atau memenuhi standar yang ditetapkan, hasil pengujian reliabilitas instrumen menunjukkan hasil sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Reliabilitas Variabel

No.	Variabel Pengujian	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Tingkat Pendidikan	0,665	Reliabel
2.	Sertifikasi Kompetensi	0,733	Reliabel
3.	Promosi Jabatan	0,708	Reliabel
4.	Pengembangan Karir Pegawai	0,800	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 tahun 2024

Pada tabel 3, terlihat bahwasanya nilai Cronbach Alpha dalam variabel Tingkat Pendidikan, Sertifikasi Kompetensi, Promosi Jabatan, dan Pengembangan Karir Pegawai melebihi nilai standar yang ditetapkan, sebesar 0,600. Dengan hal itu, semua variabel tersebut dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang memadai.

Karakteristik Responden Penelitian

Ciri-ciri partisipan dalam studi ini dikategorikan sesuai dengan jenis kelamin, umur, masa kerja, pendidikan saat masuk PLN, pendidikan saat ini di PLN dan jabatan saat ini.

Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik yang dikumpulkan dari partisipan dalam studi salah satunya dikategorikan sesuai persentase jenis kelamin yang terdapat pada PLN UIP Sumbagsel. Berikut ini data hasil akumulasi jawaban partisipan dengan jenis kelamin.

Tabel 5. Partisipan Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki Laki	163	78,7 %
Wanita	44	21,3 %
Total	207	100 %

Sumber: Hasil kuesioner 2024

Menurut karakteristik jenis kelamin partisipan yang tertera pada Tabel 4.1, terlihat bahwasanya terdapat 163 partisipan laki-laki yang mewakili 78,7% dari total, sedangkan 44 partisipan perempuan menyumbang 21,3%. Distribusi ini disebabkan oleh lokasi penelitian

yang menjadi objek studi yaitu, unit pembangunan yang secara pekerjaannya lebih banyak pekerjaan dalam bidang teknik dan pengawasan sehingga lebih dominan dari pegawai laki-laki.

Berdasarkan Umur

Partisipan dalam penelitian ini dikelompokkan menurut usia. Kategori umur yang digunakan meliputi di bawah 20 tahun, 20 sampai 29 tahun, 30 sampai 39 tahun, dan di atas 40 tahun. Berikut adalah data mengenai kategori usia partisipan.

Tabel 6. Partisipan Berdasarkan Umur

Umur	Jumlah	Persentase
Kurang dari 20 tahun	0	0 %
20 sampai 29 tahun	48	23,2 %
30 sampai 39 tahun	100	48,3 %
Di atas 40 tahun	59	28,5 %
Total	207	100 %

Sumber: Hasil kuesioner 2024

Menurut data umur partisipan yang dipaparkan dalam tabel 4.2, terbukti bahwasanya tidak ada partisipan yang berusia di bawah 20 tahun (0%), sementara 48 orang berada pada rentang usia 20 sampai 29 tahun (23,2%). Beberapa partisipan, yaitu 100 orang, berusia antara 30 sampai 39 tahun (48,3%), dan 59 orang berusia lebih dari 40 tahun (28,5%). Hal ini disebabkan oleh fokus PT PLN (Persero) UIP Sumbagsel pada sektor pembangunan dimana memerlukan tenaga kerja berpengalaman dan usia yang lebih produktif untuk memenuhi target waktu dan memastikan kualitas serta kesiapan operasional dari pembangkit dan jaringan yang dibangun.

Berdasarkan Masa Kerja

Partisipan pada riset ini terbagi ke dalam 4 (empat) kategori berdasarkan masa kerja di PLN UIP SUMBAGSEL, yaitu di bawah dari 5 tahun, 5 sampai 10 tahun, 11 sampai 20 tahun, dan di atas dari 20 tahun. Berikut adalah data berkenaan dengan kategori masa kerja partisipan.

Tabel 7. Partisipan Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
Di bawah dari 5 tahun	2	1 %
5 sampai 10 tahun	87	42 %
11 sampai 20 tahun	103	49,8 %
Di atas dari 20 tahun	15	7,2 %
Total	207	100 %

Sumber: Hasil kuesioner 2024

Berdasarkan karakteristik masa kerja pada tabel 4.3 yang dipaparkan, diketahui bahwasanya partisipan berdasarkan masa kerja di bawah dari 5 tahun berjumlah 2 orang (1%), partisipan dari masa kerja 5 sampai 10 tahun berjumlah 87 orang (42%), partisipan dengan masa kerja 11 sampai 20 tahun berjumlah 103 orang (49,8%), dan partisipan berdasarkan masa kerja di atas dari 20 tahun berjumlah 15 orang (7,2%). Hal ini menunjukkan bahwa PT PLN (Persero) UIP Sumbagsel memiliki tenaga kerja sudah cukup berpengalaman dalam melaksanakan tugas mereka.

Partisipan pada penelitian ini terbagi menjadi beberapa kategori pendidikan saat masuk ke PLN UIP SUMBAGSEL. Berikut data pendidikan saat masuk PLN UIP SUMBAGSEL.

Tabel 8. Partisipan Berdasarkan Pendidikan Saat Masuk PLN

Pendidikan Saat Masuk	Jumlah	Persentase
SMA atau SMK	52	25,1 %
D1	8	3,9 %
D3	77	37,2 %
D4/S1	70	33,8 %
S2	0	0 %
Total	207	100 %

Sumber: Hasil kuesioner 2024

Berdasarkan karakteristik pendidikan saat masuk PLN yang ditampilkan dalam tabel 8, terlihat bahwa partisipan dengan latar belakang pendidikan SMA atau SMK sejumlah 52 orang (25,1%), partisipan dengan pendidikan D1 sejumlah 8 orang (3,9%), partisipan dengan pendidikan D3 sejumlah 77 orang (37,2%), partisipan dengan pendidikan D4/S1 sejumlah 70 orang (33,8%), dan tidak ada partisipan dengan pendidikan S2 (0%). Hal ini menunjukkan bahwa jenjang pendidikan awal karyawan di PLN UIP Sumatera Bagian Selatan cukup beragam.

Berdasarkan Pendidikan Saat ini di PLN

Partisipan pada penelitian ini selanjutnya terbagi menjadi beberapa kategori pendidikan saat ini di PLN UIP SUMBAGSEL. Berikut data pendidikan saat ini PLN UIP SUMBAGSEL.

Tabel 9. Partisipan Berdasarkan Pendidikan Saat ini di PLN

Pendidikan Saat Ini	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	21	10,1 %
D1	1	0,5 %
D3	68	32,9 %
D4/S1	110	53,1 %
S2	7	3,4 %
Total	207	100 %

Sumber: Hasil kuesioner 2024

Mengacu dari data pada tabel 4.5, tercantum bahwa pendidikan saat ini di PLN menunjukkan variasi. Partisipan dengan pendidikan SMA atau SMK sebanyak 21 orang (10,1%), D1 sebanyak 1 orang (0,5%), D3 sebanyak 68 orang (32,9%), D4/S1 sebanyak 110 orang (53,1%), dan S2 sebanyak 7 orang (3,4%). Hal ini menunjukkan bahwa banyak pegawai PLN UIP Sumatera Bagian Selatan yang melanjutkan pendidikannya sambil bekerja.

Analisis dan Pembahasan

Berdasarkan analisis mengenai dampak variabel Tingkat Pendidikan, Sertifikasi Kompetensi, dan Promosi Jabatan terhadap Perkembangan Karir Pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL, hasil identifikasi dapat dijelaskan berikut ini:

1. Pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Pengembangan Karir Pegawai

Mengacu pada temuan pengujian tersebut, bisa dijelaskan bahwa variabel Tingkat Pendidikan (TP) mempunyai dampak begitu sangat kecil terhadap Pengembangan Karir Pegawai. Hasil pengujiannya selaras dengan temuan studi sebelumnya oleh (Halipah & Pujiyanto, 2022), yang sama menghasilkan bahwasanya pendidikan tidak memiliki dampak penting terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dari (Hafizhah Gaus & Bakhtiar, 2019) juga menghasilkan variabel jenjang pendidikan tidak memiliki dampak penting terhadap efektivitas pegawai di PT Ciomas Adi Satwa.

Hasil pengujian tersebut didukung oleh data pendukung berupa wawancara yang dilakukan peneliti kepada beberapa pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL, sebagian pegawai menyatakan bahwa tingkat pendidikan hanya berpengaruh saat awal masuk PLN. Jika pegawai melanjutkan pendidikan disaat telah menjadi pegawai PLN maka tingkat pendidikan terbaru tidak mempengaruhi peningkatan *grade*, sehingga pengembangan karir pegawai juga tidak bisa ditingkatkan.

Namun, mengacu pada Perdir PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) No. 0030.P / DIR / 2021 mengenai Program Pendidikan Formal, dijelaskan bahwa PT PLN (Persero) sangat memperhatikan pendidikan pegawai dengan menimbang:

- a. Bahwa untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi dan dalam rangka menghadapi tantangan bisnis di bidang ketenagalistrikan guna mendukung pelaksanaan kegiatan usaha, peningkatan kinerja, serta pencapaian Visi dan Misi, PT PLN (Persero) harus memastikan bahwa pegawainya memiliki profesionalisme, motivasi, kompetensi, dan integritas yang tinggi;
- b. Bahwa dalam upaya mempersiapkan pegawai Seperti yang dijelaskan dalam poin a, perlu dilaksanakan program pendidikan formal kepada pegawai yang berkinerja tinggi, menunjukkan prestasi, dan/atau citra positif PT Perusahaan Listrik Negara (Persero);
- c. Bahwa mengacu pada pertimbangan seperti dimaksud di poin huruf a dan b tersebut, diperlukan ditetapkan Peraturan Direksi PT PLN (Persero) mengenai Program Pendidikan Formal.

Kemudian surat dari EVP Pengembangan Talenta PT PLN (Persero) Kantor Pusat No. 23918/SDM.07.02/F010800200/2024 tanggal 03 Mei 2024 perihal Penyampaian Informasi Terkait Program Pendidikan Formal Restitusi, guna menindaklanjuti Peraturan Pelaksanaan PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) No. 00049.E/ DIR / 2023 mengenai Standar Prosedur Program Pendidikan Formal Pasal 10 tentang Ketentuan Peralihan. Â PT PLN (Persero) menyediakan pengajuan usulan penggantian biaya pendidikan melalui mekanisme restitusi dengan persyaratan yang telah ditentukan sesuai kebijakan yang ada di PT PLN (Persero).

Selanjutnya surat dari EVP Pengembangan Talenta PT PLN (Persero) Kantor Pusat No. 18983/HKM.02.01/F01080200/2024 tanggal 1 April 2024 tentang Penyampaian Informasi Penerimaan Mahasiswa Baru Program S1/D4 Jalur Kemitraan Mandiri IPB. Hal ini menindaklanjuti Nota Kesepahaman antara PT PLN (Persero) dan Institut Pertanian Bogor (IPB) Nomor. 0002.MoU/HKM.02.01/F01000000/2023 tanggal 10 Januari 2023 tentang Kerjasama Pemberdayaan SDM, Penelitian dan Pengembangan Bidang Kelistrikan.

Dari peraturan dan surat-surat di atas serta pernyataan dari sebagian pegawai lainnya bahwa di PT PLN (Persero) sudah ada program beasiswa pendidikan formal bagi pegawai yang telah memenuhi syarat. Program tersebut melalui berbagai rangkaian seleksi yang sudah ditentukan oleh PT PLN (Persero). Dari wawancara peneliti juga diperoleh bahwa di PT PLN (Persero) khususnya di PT PLN UIP SUMBAGSEL, memiliki beberapa pegawai yang mendapatkan pengembangan karir dan penyesuaian *grade* melalui beasiswa pendidikan

tersebut. PT PLN (Persero) telah membuka peluang yang besar bagi pegawainya untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya dengan menyediakan program beasiswa melanjutkan pendidikan formal disetiap jenjang pendidikan dari D3, S1, S2 sampai S3. Pada tahun 2023, PT PLN (Persero) kembali memberikan peluang kepada karyawan dalam melanjutkan pendidikannya dengan program PTB (Pegawai Tugas Belajar). Selain itu, perusahaan juga menawarkan kesempatan untuk studi di luar negeri. Langkah ini mencerminkan kesadaran PT PLN (Persero) terhadap dinamika perubahan dalam industri energi global, yang memerlukan Sumber Daya Manusia (SDM) dengan keterampilan dan pengetahuan terbaru dalam bidang bisnis dan teknologi kelistrikan..

Dari beberapa penyampaian di atas, peneliti menyimpulkan bahwa PT PLN (Persero) dengan jelas sangat memperhatikan Sumber Daya Manusia dalam bidang pendidikan bagi pegawainya. Namun, dari hasil penelitian menjelaskan bahwa informasi melanjutkan pendidikan formal belum menyeluruh diterima pegawai PLN dan informasi mengenai pengaruh pendidikan formal terhadap pengembangan karir pegawai belum diterima dengan baik dan jelas. Sehingga, hasil pengujian pada variabel Tingkat Pendidikan menghasilkan pengaruh Tingkat Pendidikan terhadap Pengembangan Karir Pegawai tidak signifikan atau lemah.

Pada penelitian selanjutnya, peneliti menyarankan untuk meneliti pengembangan karir pegawai dan peningkatan *grade* pegawai setelah mengikuti program Pegawai Tugas Belajar (PTB) tersebut.

2. Pengaruh Sertifikasi Kompetensi terhadap Pengembangan Karir Pegawai

Sebelumnya berikut ini disampaikan rekap jumlah pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL yang telah memiliki sertifikat kompetensi dengan rentan waktu dari tahun 2011 sampai dengan 2024:

Tabel 10. Rekap Sertifikasi Pegawai dari Tahun 2011 - 2024

No	Tahun	Jumlah Pegawai Sertifikasi	Status
1	2011	1 Pegawai	Kompeten
2	2012	2 Pegawai	Kompeten
3	2013	0 Pegawai	Kompeten
4	2014	19 Pegawai	Kompeten
5	2015	24 Pegawai	Kompeten
6	2016	82 Pegawai	Kompeten
7	2017	39 Pegawai	Kompeten
8	2018	31 Pegawai	Kompeten
9	2019	41 Pegawai	Kompeten
10	2020	9 Pegawai	Kompeten
11	2021	33 Pegawai	Kompeten
12	2022	34 Pegawai	Kompeten
13	2023	39 Pegawai	Kompeten
14	2024	1 Pegawai	Kompeten

Sumber: Rekap Sertifikasi Pegawai PLN UIP SUMBAGSEL *Updated* Tahun 2024

Rekap pegawai di atas dapat dilihat lebih detail di lampiran pada lampiran 6. Diketahui berdasarkan data dari rekap sertifikasi pegawai UIP SUMBAGSEL dari tahun 2011 - 2024, peneliti menyimpulkan bahwa PLN UIP SUMBAGSEL sangat berkomitmen terhadap kompetensi pegawainya, sehingga monitoring pegawai yang mengikuti sertifikasi terus

dipantau dari tahun ke tahun. Bahkan monitoring lengkap dari nama, badan penyelenggara sertifikasi, judul sertifikasi, nomor sertifikat sampai dengan masa berlaku sertifikat kompetensinya (terlampir).

Namun, hasil uji yang dilakukan peneliti menghasilkan bahwa variabel Sertifikasi Kompetensi (SK) memiliki dampak yang sangat minimal terhadap Pengembangan Karir Pegawai. Temuan dalam riset ini sesuai dengan hasil studi terdahulu oleh (Riani & Putra, 2023) dengan menunjukkan bahwasanya sertifikasi profesi tidak memengaruhi kinerja pegawai. Selaras juga dengan pandangan beberapa pegawai yang diwawancarai oleh peneliti, yang menyampaikan bahwasanya sertifikasi kompetensi yang diikuti serta dimiliki pegawai menjadi syarat utama ahli dalam bidang pekerjaan pegawai tersebut. Sertifikasi kompetensi memiliki pengaruh terhadap pengembangan karir pegawai namun tidak secara signifikan dan diakui menjadi syarat utama pengembangan karir pegawai melalui peningkatan *grade* pegawai sehingga sesuai dengan hasil penelitian bahwa sertifikasi kompetensi mempunyai dampak yang lemah atau tidak signifikan terhadap pengembangan karir pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL.

3. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Perkembangan Karir Pegawai

Mengacu dari temuan pengujian tentang pengaruh variabel Promosi Jabatan (PJ), dapat disimpulkan bahwasanya promosi jabatan memberikan dampak yang sangat minimal terhadap Pengembangan Karir Pegawai. Hasil data tersebut didukung oleh data pendukung berupa wawancara yang dilakukan peneliti kepada beberapa pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL dengan menjelaskan promosi jabatan melalui hasil *assessment* dan penilaian dari atasan. Narasumber menjelaskan bahwa hasil *assessment* yang diikuti pegawai dianggap sebagai dasar penentu pengembangan karir pegawai namun tidak secara langsung dirasakan pegawai dan penilaian atasan yang diberikan oleh atasan sementara hanya dapat membantu penilaian secara personal pegawai, sehingga secara kesimpulan promosi jabatan tidak mempengaruhi pengembangan karir pegawai PLN di UIP SUMBAGSEL.

5. Penutup

Kesimpulan

Mengacu dari analisis data dan juga pembahasan yang telah dikerjakan pada bab sebelumnya, serta merujuk pada rumusan masalah, maka berikut ini didapatkan kesimpulan dari hasil penelitian dengan uraian:

1. Tingkat Pendidikan: Tidak menunjukkan pengaruh signifikan atau penting terhadap perkembangan karir pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL.
2. Sertifikasi Kompetensi: Tidak memiliki dampak yang signifikan atau penting terhadap perkembangan karir pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL.
3. Promosi Jabatan: Tidak memberikan pengaruh signifikan atau penting terhadap perkembangan karir pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL.
4. Pengaruh Simultan: Ketiga variabel Tingkat Pendidikan, Sertifikasi Kompetensi, dan Promosi Jabatan secara bersamaan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap perkembangan karir pegawai di PLN UIP SUMBAGSEL.
5. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun masing-masing variabel tidak memberikan dampak signifikan secara individu, serta tidak memiliki efek signifikan ketika dianalisis secara bersama-sama, ini mungkin mencerminkan kebutuhan untuk mengevaluasi aspek-aspek lain dimana mungkin lebih berdampak terhadap pengembangan karir pegawai di organisasi tersebut.

Saran

Berangkat dari hasil analisis serta kesimpulan yang didapat dari penelitian ini, sejumlah rekomendasi yang dapat diajukan meliputi:

1. Merujuk pada nilai rata-rata dari variabel TP (Tingkat Pendidikan), tampak bahwa partisipan secara umum memiliki pandangan terendah terhadap pernyataan yang berkaitan dengan item "Melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dapat mempengaruhi kemajuan *grade* atau pengembangan karir saya", maka kepada Manajemen PLN UIP SUMBAGSEL, disarankan agar dapat lebih mempertimbangkan pegawai yang melanjutkan pendidikan sehingga dapat memotivasi pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan mengembangkan kapabilitasnya dibidang pendidikan yang berpengaruh untuk peningkatan kualitas daripada SDM (Sumber Daya Manusia), sehingga lebih terampil dan kompeten.
2. Berdasarkan hasil uji pada variabel SK (Sertifikasi Kompetensi) dan PJ (Promosi Jabatan) menunjukkan bahwa secara keseluruhan partisipan mempunyai persepsi variabel SK dan PJ tidak berhubungan signifikan secara langsung terhadap pengembangan karir mereka, hal ini bisa menjadi acuan manajemen PLN untuk mempertimbangkan variabel tersebut atau selanjutnya menciptakan variabel baru untuk pengembangan karir pegawai yang lebih jelas dan nyata sehingga mendorong pegawai dalam menambah kompetensinya.

Daftar Pustaka

- Ahmadi, & Qudsiyah, U. (2022). Manajemen Karir Teori Dan Aplikasi. In Jailani (Ed.), *Cv. Ae Media Grafika* (Vol. 55, Issue 1980).
- Amruddin, Nugroho, H., Sulaiman, S., Iljasmadi, Wahyuni, N., Fata, N., Ismail, J. K., Helendra, Johan, H., Widayati, I. A., Pasaribu, P. N., Siregar, P., Mulayana, S., Balukh, S. D., Sungkawati, E., Sartika, D., Ummami, W., Rinda, R. T., & Padakari, S. L. (2022). PENGANTAR MANAJEMEN (Konsep dan Pendekatan Teoretis). In Hartini (Ed.), *CV Media Sains Indonesia* (Vol. 01). CV Media Sains Indonesia.
- Ayuni, P. D. S., I Wayan, S., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja Dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada Cv. Pondok Antik. *Jurnal Emas*, 3(6), 202-217. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/4180>
- Basyit, A., Sutikno, B., & Dwiharto, J. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi Manajemen Akuntansi*, 5, 13.
- Bilgah, & Joesah, N. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *NBER Working Papers*. <http://www.nber.org/papers/w16019>
- Budiyanto, C., Hasnawati, Sukamdani, N. ., Permatasari, R. ., Wijaya, I. M. ., Suryanto, D., Ansari, Mutawally, A. ., Putri, M. F. J. ., Afifin, M. ., Rismanto, D., Zahara, I., & Djerubu, D. (2016). *BUKU AJAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (A. Gafur (Ed.); Vol. 01). Zahir Publishing.
- Darmayanti, L., & Kusnawan, A. (2022). Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja Dan Etika Yang Baik Terhadap Pengembangan Karier Dan Upah Karyawan Pada PT. Sumber Rezeki Fresh. *Prosiding: Ekonomi Dan Bisnis*, 2(2), 2-9. <https://jurnal.ubd.ac.id/index.php/pros/article/view/1657/1002>
- Dewi, S., Bagia, I. W., & Susila, G. P. A. J. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Seririt. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha*, 8(2), 1-8.
- Distyawaty. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Aparatur Pengawas Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *E-Journal Katalogis*, 5(4), 56-68.
- Elbadiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*(C. I. Gunawan (Ed.)). CV IRDH.
- Gea, J. B. I. J. (2019). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Kabupaten Nias. *Warta Edisi*, 60(April), 91-96.

- Hafizhah Gaus, & Bakhtiar. (2019). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Di Pt Ciomas Adisatwa Rumah Potong Ayam (Rpa) Unit Medan. *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*, 4(2), 94-101.
- Halipah, K. P., & Pujiyanto, S. (2022). *Pengaruh Pendidikan, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi PT. X*. 2(2), 137-146.
- Hamengkubuwono. (2016). *Ilmu Pendidikan dan Teori Pendidikan Author Hameng.pdf*.
- Hasanah, T., Markus, & Saparudin. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sereho Lahat. *Administration Adn Educational Management*, 6, 474-481.
- Karlinda, A. E. (2022). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Padang. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling*, 4(6), 9766-9774.
- Karnasih, T., Nusetiawati, S., & Mahdiyah. (2020). HUBUNGAN KOMPETENSI Profesional Widyaiswara Dan Prestasi Belajar Guru Terhadap Hasil Uji Sertifikasi Kompetensi Guru Keahlian Ganda. *Ilmiah Indonesia*, 5(5), 173-183.
- Keunggulan Sertifikasi Kompetensi di Industri Kerja*. (2024). Lembaga Sertifikasi Profesi : Pasar Modal.
- Lusiana, H. (2023). *Bahan Ajar MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA* (R. Ambarwati (Ed.); 1st ed., Issue 0). Widina Media Utama.
- Marnis & Priyono. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Maskan, M., Utaminingsih, A., & Patma, T. S. (2019). *Pengantar Manajemen* (Issue June). <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17567.48800>
- Moekijat. (2021). *Analisis Jabatan*. Mandar Maju.
- Raymond, Siregar, D. L., Indawan, M. G., & Sukma, M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Gita Lentera. [https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/45534/1/Manajemen sumber daya manusia.pdf](https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/45534/1/Manajemen_sumber_daya_manusia.pdf)
- Riani, S. O., & Putra, I. G. S. (2023). Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja terhadap Etos Kerja Karyawan. *JiIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 6(4), 2424-2429. <https://doi.org/10.54371/jiip.v6i4.1851>
- Rianto, B., Jalil, M., Muni, A., Sudeska, E., Studi, P., Informasi, S., Akuntansi, P. S., Tinggi, S., Pekanbaru, T., Studi, P., Sipil, T., Kompetesi, S., & Profesi, L. S. (2023). Pelatihan dan sosialisasi uji sertifikasi kompetensi teknis bnsip sebagai sarana peningkatan kompetensi keahlian 14. *LANDMARK : Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 1, 59-64.
- Rofiq Noorman Haryadi, Denok Sunarsi, Heri Erlangga, Nurjaya, & Ana Wijandari. (2022). Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Beringin Life di Jakarta. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(1), 41-48. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i1.13>
- Rohman, A. (2017). *DASAR-DASAR MANAJEMEN* (I). Inteligencia Media. [https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab 2.pdf?sequence=11](https://repository.widyatama.ac.id/xmlui/bitstream/handle/123456789/6350/Bab_2.pdf?sequence=11)
- Rumawas, W. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Pengaruh work-life balance terhadap kepuasan kerja karyawan pada hotel sintesa*.
- Rustandi, B. M., & Merdiana, C. V. (2019). Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Mutasi, dan Pelatihan terhadap Pengembangan Karir Karyawan Distrik Navigasi Kelas III Cilacap. *Fokus*, 9, 61.
- Safitri, W., Setyowati, S. M., Mei, M. S., & Amalia, R. (n.d.). *Langkah Pasti Untuk Promosi Jabatan Penerbit Cv.Eureka Media Aksara*.
- Suryapermana, N., & Imroatun. (2017). *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. FTK Banten Press.
- Swawikanti, K. (2024). *Pengembangan Karir: Pengertian, Tujuan, Contoh, dan Tahapannya*.

Skill Akademy by Ruang Guru.

- Syukur, T. A., & Rafiqoh, S. (2022). PENGANTAR ILMU PENDIDIKAN. In *Jurnal Sains dan Seni ITS* (Vol. 6, Issue 1). Patju Kreasi. <http://repositorio.unan.edu.ni/2986/1/5624.pdf><http://fiskal.kemenkeu.go.id/ejournal%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.cirp.2016.06.001%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.powtec.2016.12.055%0Ahttps://doi.org/10.1016/j.ijfatigue.2019.02.006%0Ahttps://doi.org/10.1>
- Thayeb, E., & Santosa, B. (2021). Pengaruh Sertifikasi Kompetensi, Intensitas Pelatihan dan Pengalaman Mengajar terhadap Profesionalitas Instruktur Balai Latihan Kerja. *Taman Vokasi*, 9(2), 167-177. <https://doi.org/10.30738/jtvok.v9i2.10294>
- Wirawan, & Rahmawati. (2020). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengembangan Karir. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 6(2), 86-95.
- Yahya, M. (2020). *Ilmu Pendidikan* (Mukniâah (Ed.)). IAIN JEMBER PRESS.
- Yuliani, I. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Alfitri (Ed.)). Rajawali Pers.
- Yunita, M. (2021). Pengaruh Promosi Dan Kompetensi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada Pt. Berastagi Bintang Asia Medan. *Ilmiah Akuntansi Keuangan Dan Bisnis*, 1(2).
- Zebua, Y. (2020). Pengaruh Budaya Kerja Dan Promosi Jabatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iii Labuhan Haji Labuhanbatu Utara. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 7(2), 109-124. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v7i2.1758>