BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam suatu organisasi diperlukan pengelolaan yang baik pada manajemen sumber daya manusia. Hal ini mengingat karyawan merupakan aset yang penting pada suatu perusahaan sehingga wajib dijaga. Dengan semakin berkembangnya suatu perusahaan maka semakin sulit pula perencanaan dan pengendalian karyawannya. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan manajemen sumber daya manusia yang bisa mengatur dan mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan kepegawaian.

Menurut Farida (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang mempelajari suatu proses pemanfaatan karyawan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2015) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan SDM secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian

semua potensi fisik dan psikis berfungsi secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam melaksanakan aktivitas perusahaan perlu memperhatikan fungsi manajemen sumber daya manusia seperti yang dikemukakan oleh Farida (2017) fungsi manajemen sumber daya manusia sebagai berikut :

1) Perencanaan

Setiap pemimpin perlu menyadari pentingnya perencanaan dalam organisasi terutama dibidang sumber daya manusia dengan tujuan menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan karyawan yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Perencanaan sumber daya manusia adalah suatu proses perkiraan *(planning)* atau peramalan *(forecasting)* tentang keperluan sumber daya manusia di dalam organisasi maupun di luar organisasi. Perencanaan tersebut meliputi *job description* yaitu menguraikan tugas dan tanggung jawab calon karyawan melalui interview atau kuesioner. Setelah melalui tahap *job description* langkah selanjutnya yaitu melakukan *job specification* dengan tujuan untuk mengetahui pengalaman, keterampilan dan kemampuan karyawan sehingga bisa mengurangi tingkat ketidakcocokan calon karyawan dengan jabatan yang akan diterimanya. Langkah selanjutnya yaitu melakukan rekrutmen dengan maksud mencari sejumlah karyawan yang memenuhi syarat dalam jumlah tertentu sehingga perusahaan dapat menyeleksi orang yang tepat untuk mengisi lowongan yang ada.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian *(organizing)* adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi. Dengan mengelompokkan kegiatan serta menetapkan wewenang dan tanggung jawab akan membantu terwujudnya tujuan organisasi secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan *(directing)* adalah kegiatan mengarahkan kegiatan semua karyawan, agar mau bekerjasama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Seorang pemimpin akan mengarahkan dan menugaskan karyawannya agar mau mengerjakan semua tugas dengan baik. Agar pengarahan bisa sesuai dengan harapan pimpinan, karyawan perlu mendapatkan pelatihan/training dengan memberi info mengenai profil perusahaan, aturan, lingkungan perusahaan serta pengetahuan akan tugas-tugas dan keterampilan yang dibutuhkan untuk pekerjaannya.

4) Pengendalian

Pengendalian *(controlling)* adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan, karyawan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan. Semua kegiatan tersebut perlu di evaluasi untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengoptimalkan kinerja pegawai secara maksimal terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas dan tercapainya tujuan organisasi.

Tujuan sumber daya manusia menurut Sedamaryati (2011) mengklasifikasikan 4 tujuan sebagai berikut :

1) Tujuan Masyarakat *(Social Objective)* adalah untuk bertanggung jawab secara social, dalam hal kebutuhan dan tantangan yang timbul dari masyarakat agar meminimalisir dampak negative dalam organisasi.
2) Tujuan Organisasi *(Organization Objective)* adalah untuk melihat bahwa manajemen sumber daya manusia itu ada *(exist)*, maka perlu adanya kontribusi terhadap pendayagunaan organisasi secara keseluruhan dalam mencapai hasil yang efektif.
3) Tujuan Fungsi *(Functional Objective)* adalah untuk memelihara kontribusi bagian lain agar mereka *(sumber daya manusia dalam tiap bagian)* melaksanakan tugasnya secara optimal.
4) Tujuan Personal *(Personal Objective)* adalah untuk membantu pegawai dalam mencapai tujuan pribadinya, guna mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai diharapkan dapat terpenuhi, dan sudah merupakan motivasi dan pemeliharaan terhadap pegawai yang bersangkutan.

Dalam mencapai tujuan manajemen sumber daya manusia di atas, maka dari itu perusahaan harus mengelola sumber daya manusia, mengembangkan,

mempergunakan dan memelihara karyawan dengan harapan meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

2. Pengembangan Karir

Pengembangan karir menurut Komang (2012) adalah adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jenjang yang ada di organisasi atau perusahaan.

Sedangkan pengembangan karir menurut Manurung (2010) adalah suatu kondisi tertentu yang berubah menjadi bentuk atau keadaan yang baru menuju ke arah positif (sesuai dengan yang dikehendaki), dan perubahan tersebut berkaitan dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Berdasarkan dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah meningkatnya posisi seseorang yang ada di dalam organisasi atau perusahaan ke jenjang positif yang lebih tinggi dan bertambanya kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya.

a. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Terdapat tiga bentuk pengembangan karir yang dikemukakan oleh Gusti Ayu (2017) adalah :

1) Pendidikan dan Pelatihan merupakan upaya dalam rangka peningkatan kemampuan yang dimiliki seorang karyawan yang dapat menambah knowledge serta ketrampilan.
2) Mutasi atau yang disebut dengan pemindahan/perubahan posisi/jaabatan serta pekerjaan seorang pekerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal.

b. Manfaat Pengembangan Karir

Manfaat pengembangan karir yang dikemukakan menurut Soffi (2018) adalah :

1) Wahana untuk mengembangkan bakat serta kemampuan karyawan.
2) Dapat mengurangi subyektif didalam sebuah promosi.
3) Mengembangkan prestasi karyawan.
4) Mencegah terjadinya karyawan yang minta untuk berhenti dengan alasan pindah kerja.
5) Dapat memberi kepastian dimasa yang akan datang.
6) Mempereloh tenaga yang cakap, dan terampil didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

c. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir yang dikemukakan oleh Ardana dkk (2012) adalah :

1) Sikap atasan, rekan kerja dan bawahan
2) Pelatihan
3) Pengalaman
4) Pendidikan
5) Prestasi

d. Indikator Pengembangan Karir

Adapun beberapa indikator pengembangan karir yang dikemukakan oleh Siagian (2011) adalah :

1) Perlakuan yang adil dalam berkarir
2) Keperdulian para atasan langsung
3) Informasi tentang promosi
4) Minat dipromosikan
5) Tingkat kepuasan

3. Diklat

Pendidikan dan pelatihan (diklat) menurut Notoatmodjo (2009) adalah bentuk upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia.

Sedangkan diklat menurut Hasibuan (2014) adalah proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan didasarkan pada teori yang diperoleh dalam ruangan dan berlangsung lama. Sedangkan pelatihan dilakukan pada praktik lapangan serta berlangsung singkat.

Berdasarkan dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) adalah meningkatannya kemampuan sumber daya manusia dengan bantuan pendidikan dan pelatihan yang didapatkannya untuk meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan yang dilakukan serta membantu dalam mengembangkan karir yang dimilikinya.

a. Tujuan Diklat

Pada dasarnya tujuan utama diselenggarakannya diklat bagi karyawan perusahaan atau anggota sbuah organisasi adalah meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Menurut Gintings (2011) peningkatan kompetensi tersebut diperlukan untuk memenuhi satu atau lebih dari keperluan, antaralain :

1) Menyesuaikan kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan karena yang bersangkutan adalah pekerja baru
2) Menyesuaikan kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan karena yang bersangkutan berkinerja rendah
3) Menyesuaikan kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan pekerjaan karena yang bersangkutan dimutasi kebagian lain

b. Manfaat-Manfaat Diklat

Menurut Gintings (2011) terdapat macam-macam manfaat dari pendidikan dan pelatihan (diklat), yaitu :

1) Manfaat pendidikan dan pelatihan secara umum :
   a) Meningkatnya kinerja karyawan atau personil yang ada di dalam organisasi
   b) Meningkatnya produktivitas perusahaan atau organisasi dimana peserta diklat berasal
2) Manfaat pendidikan dan pelatihan bagi karyawan atau peserta :
   a) Meningkatkan eksistensi dan pengakuan lingkungan kerja kepada dirinya
   b) Memperoleh promosi jabatan
   c) Meningkatkan kepercayaan organisasi atau perusahaan
3) Manfaat pendidikan dan pelatihan bagi organisasi atau perusahaan :
   a) Meminimalisir kecelakaan di dalam pekerjaan
   b) Mengkondusifkan iklim pekerjaan
   c) Meningkatkan produktivitas pekerjaan
   d) Meningkatkan keuntungan organisasi atau perusahaan
   e) Memenangkan daya saing

c. Indikator Diklat

Adapun beberapa indikator-indikator pendidikan dan pelatihan (diklat) menurut Mangkunegara (2011) adalah :

1) Instruktur
2) Peserta
3) Materi
4) Metode
5) Tujuan

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja menurut Nitisemito (2012) adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Sedangkan pengalaman kerja menurut Hasibuan (2012) adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu.

Berdasarkan dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah kemampuan sumber daya manusia yang terdapat pada individu yang didapatkan setelah melakukan pekerjaan selama waktu tertentu untuk memaksimalkan pekerjaan yang ada di masa mendatang.

a. Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Terdapat lima faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja menurut Handoko (2010) yaitu :

1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang pegawai pada waktu yang lalu.
2) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
3) Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
4) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
5) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

b. Indikator Pengalaman Kerja

Adapun beberapa indikator pengalaman kerja menurut Siagian (2011) adalah :

1) Lama Masa Kerja.
2) Tingkat Rutinitas Pekerjaan.
3) Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

5. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan menurut Fuad (2010) adalah tahapan pendidikan berkelanjutan, yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tingkat kerumitan bahan pengajaran, dan cara penyajian bahan pengajaran.

Sedangkan tingkat pendidikan menurut Sutrisno (2011) adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran

agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Berdasarkan dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat pendidikan adalah proses belajar mengajar yang ditempuh seseorang secara bertahap untuk pengembangan diri dan memperoleh ilmu pengetahuan serta mengembangkan kemampuan intelektual seseorang saat menghadapi perkembangan yang berlangsung.

a. Fungsi Dan Tujuan Tingkat Pendidikan

Fungsi dan tujuan tingkat pendidikan menurut Fuad (2010) merupakan masalah fundamental dalam pelaksanaan pendidikan. Dasar pendidikan itu menentukan corak dan isi pendidikan. Sementara tujuan pendidikan ini menentukan ke arah mana anak didik dibawa.

Sedangkan menurut UU RI No. 20 tahun 2003 tentang SISDIKNAS pasal 3 dalam Eni Maryati (2020) mengemukakan pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berahlak mulia, berilmu, dan menjadi warga negara yang berdemokrasi serta bertanggung jawab.

b. Faktor Yang Mempengaruhi Tingkat Pendidikan

Terdapat empat faktor yang mempengaruhi tingkat pendidikan yang dikemukakan oleh Ainuddin (2011), yaitu :

1) Motivasi individu adalah keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang mendorongnya untuk melakukan aktivitas tertentu guna pencapaian suatu tujuan.
2) Kondisi sosial adalah keadaan yang berkenaan dengan kemasyarakatan yang selalu mengalami perubahan-perubahan melalui proses sosial.
3) Kondisi ekonomi adalah keadaan ekonomi yang dimilikinya untuk menentukan dalam pendidikan.
4) Motivasi orang tua adalah orang tua yang kurang/tidak memperhatikan dan memberikan dorongan atau motivasi terhadap pendidikan anaknya.

c. Dimensi Tingkat Pendidikan

Terdapat dua dimensi tingkat pendidikan yang dikemukakan oleh Fahrun (2013) yaitu :

1) Pendidikan formal dengan indikatornya pendidikan yang diperoleh dibangku sekolah
2) Pendidikan non formal dengan indikatornya pelatihan-pelatihan yang pernah diikuti oleh pekerja

Sedangkan terdapat tiga dimensi tingkat pendidikan menurut Andrew (2011) yaitu :

1) Jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peseta didik, tujuan yang akan dicapai dan kemampuan yang dikembangkan.
2) Kesesuaian jurusan adalah sebelum pegawai direkrut terlebih dahulu perusahaan menganalisis tingkat pendidikan dan kesesuian jurusan pendidikan pegawai tersebut agar nantinya dapat ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan kualifikasi pendidikannya.
3) Komptensi adalah pengetahuan, penguasaan terhadap tugas, keterampilan dan nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak.

d. Indikator Tingkat Pendidikan

Adapun beberapa indikator tingkat pendidikan yang dikemukakan oleh Widi Lestari (2011) adalah :

1) Latar belakang pendidikan
2) Wawasan pengetahuan
3) Pendidikan formal

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

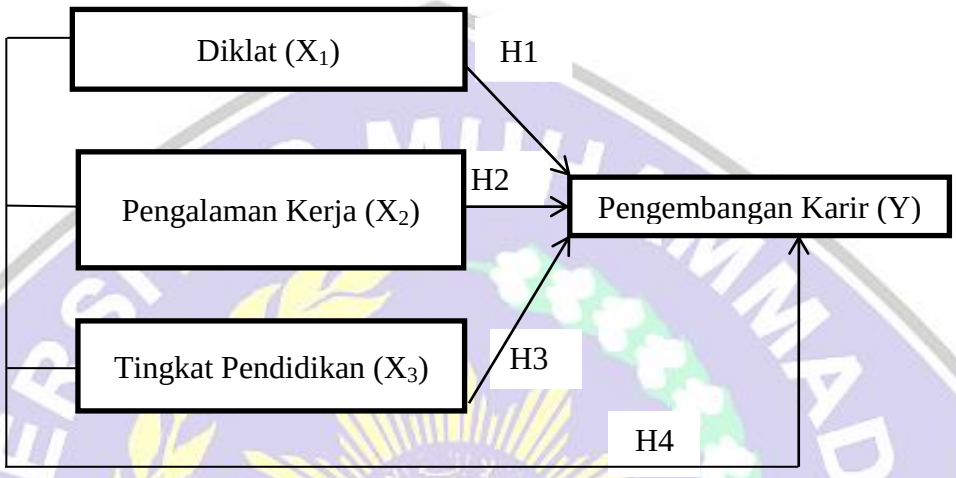
Peneliti	Variabel	Analisis Data	Hasil
Andes Pirmansyah. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau (2010)	Pendidikan (X1), Diklat (X2), Pengembangan Karir (Y)	Regresi Linier Berganda	Pendidikan dan Diklat berpengaruh terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada Bank PD. BPR Sarimadu Bangkinang

Maman Mulya. Universitas Buana Perjuangan Karawang (2016)	Pendidikan (X1), Diklat (X2), Pengembangan Karir (Y)	Analisis Deskriptif dan Metode Verifikasi	Pendidikan dan Diklat berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Pada Sekolah Staf Dan Pimpinan Polri Di Lembang Bandung
Ni Nyoman dkk. Universitas Udayana (2016)	Pengalaman Kerja (X1) Pendidikan (X2), Pelatihan (X3), Pengembangan Karir (Y)	Regresi Linier Berganda	Pengalaman Kerja, Pendidikan, dan Pelatihan berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Di PT. Pln (Persero) Distribusi Bali
Hendra Gunawan. Universitas Muslim Maros (2018)	Pelatihan (X1), Pengembangan Karir (Y)	Analisis Regresi Tunggal	Pelatihan berpengaruh positif terhadap Pngembangan Karir (Studi Kasus PNS Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Maros)
Eka Silviani. Universitas Medan Area (2018)	Pengalaman Kerja (X1), Tingkat Pendidikan (X2), Pengembangan karir (Y).	Regresi Linier Berganda	Pengalaman Kerja dan Tingkat Pendidikan berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir di PT. Salim Ivomas Pratama Rokan Hilir Riau
Rosmawati dkk. STIE AMKOP Makassar (2019)	Pendidikan (X1), Diklat (X2), Disiplin Kerja (Y)	Regresi Linier Berganda	Pendidikan dan Diklat berpengaruh positif terhadap Pengembangan Karir Melalui Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Bissappu Di Kabupaten Bantaeng

Sumber : Diolah berbagai jurnal penelitian, 2021

C. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini menjelaskan gambaran pengujian pengaruh diklat, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis

Hipotesis menurut (Sugiyono, 2017) adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Dalam penelitian ini akan meneliti dan membahas tentang pengaruh diklat, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan terhadap pengembangan karir karyawan pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro di Kabupaten Pacitan.

Berdasarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut.

1. **Pengaruh Diklat (X1) Terhadap Pengembangan Karir (Y)**

Diklat menurut Hasibuan (2014) adalah proses peningkatan keterampilan kerja baik teknis maupun manajerial. Pendidikan didasarkan pada teori yang diperoleh dalam ruangan dan berlangsung lama. Sedangkan pelatihan dilakukan pada praktik lapangan serta berlangsung singkat.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Menurut Rosmawati dkk (2019) pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh positif terhadap pengembangan karir pegawai Kantor Kecamatan Bissappu Di Kabupaten Bantaeng, artinya bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat) yang baik akan berdampak pada pengembangan karir.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Diduga diklat secara parsial berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro di Kabupaten Pacitan.

2. **Pengaruh Pengalaman Kerja (X2) Terhadap Pengembangan Karir (Y)**

Pengalaman kerja menurut Nitisemito (2012) adalah sesuatu atau kemampuan yang dimiliki oleh para karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Nyoman dkk (2016) membuktikan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir di PT. PLN (Persero) Distribusi Bali, artinya lamanya pengalaman kerja yang dimiliki akan berdampak baik pada pengembangan karir.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Diduga pengalaman kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro di Kabupaten Pacitan.

3. Pengaruh Tingkat Pendidikan (X3) Terhadap Pengembangan Karir (Y)

Tingkat pendidikan menurut Sutrisno (2011) adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Eka Silviani (2018) membuktikan bahwa tingkat pendidikan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan pada PT. Salim Ivomas Pratama Rokan Hilir Riau, artinya semakin tinggi tingkat pendidikan maka akan dapat meningkatkan pengembangan karir.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis ketiga yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Diduga tingkat pendidikan secara parsial berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro di Kabupaten Pacitan.

4. Pengaruh Diklat (X1), Pengalaman Kerja (X2), dan Tingkat Pendidikan (X3) Terhadap Pengembangan Karir (Y)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Rosmawati dkk (2019), Ni Nyoman dkk (2016), dan Eka Silviani (2018) menemukan hasil bahwa pendidikan dan pelatihan (diklat), pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan yang baik akan mempengaruhi pengembangan karir. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari beberapa penelitian yang dijadikan satu dan mengemukakan bahwa variabel diklat, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan memiliki pengaruh secara simultan terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : Diduga diklat, pengalaman kerja, dan tingkat pendidikan secara simultan berpengaruh positif terhadap pengembangan karir karyawan pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro di Kabupaten Pacitan.