

# Pengaruh Pengalaman Kerja, Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia

Maya Kusuma Halim

Universitas Buddhi Dharma  
Jl. Imam Bonjol No. 41 Karawaci Ilir, Tangerang, Indonesia  
<sup>1</sup>mayaaakusumaa@gmail.com

---

Rekam jejak artikel:

Terima Maret 2026;  
Perbaikan Maret 2026  
Diterima Maret 2026;  
Tersedia online April 2026;

---

Kata kunci:

Pengalaman Kerja  
Penilaian Kinerja  
Disiplin Kerja  
Pelatihan Kerja  
Pengembangan  
Karyawan

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana Pengalaman Kerja, Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja memengaruhi Pengembangan Karir Karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia. Dalam penelitian skripsi ini, Peneliti menggabungkan strategi pengambilan sampel bertujuan dengan metodologi pengambilan sampel probabilitas. Data primer dikumpulkan selama delapan hari dengan mendistribusikan kuesioner, yaitu dari 25 Desember 2025 hingga 3 Januari 2026, dengan total 75 responden. Kuesioner tersebut terdiri dari 41 pernyataan dengan 5 pilihan jawaban. Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan perangkat lunak SPSS versi 27.

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi, diperoleh nilai adjusted sebesar 0,516 atau 51,6%, yang menunjukkan bahwa variabel Pengalaman Kerja, Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja memberikan pengaruh sebesar 51,6% terhadap Pengembangan Karir Karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh signifikan, yaitu Pengalaman Kerja (X1) dengan nilai  $t_{hitung} 2,956 > t_{tabel} 1,666$  dan signifikansi  $0,035 < 0,05$ ; Penilaian Kinerja (X2) dengan nilai  $t_{hitung} 2,169 > 1,666$  dan signifikansi  $0,046 < 0,05$ ; Disiplin Kerja (X3) dengan nilai  $t_{hitung} 4,863 > 1,666$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ ; serta Pelatihan Kerja (X4) dengan nilai  $t_{hitung} 3,516 > 1,666$  dan signifikansi  $0,001 < 0,05$  terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Y).

Sementara itu, Dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , hasil uji F menunjukkan nilai F terhitung sebesar 18,635, yang lebih tinggi dari nilai F tabel sebesar 2,73. Hal ini mengindikasikan bahwa secara simultan seluruh variabel independen, yaitu Pengalaman Kerja, Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja, dan Pelatihan Kerja, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, yaitu Pengembangan Karir Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia.

---

## I. PENDAHULUAN

Tinjauan kinerja dilakukan setiap tahun oleh organisasi sebagai standar untuk mengidentifikasi peluang bagi karyawan untuk mengembangkan karier mereka. Hal ini membuktikan bahwa kinerja alih-alih senioritas atau masa kerja merupakan penentu utama jenjang karier seseorang di BRI. Selain itu, setiap karyawan di BRI memiliki *Key Performance Indikator* (KPI) unik yang menentukan kinerja mereka. Pencapaian KPI ini secara tidak langsung memengaruhi prospek pengembangan karier karyawan dan dinilai setiap tahun. Namun, karena kriteria lain seperti pengalaman kerja, disiplin, dan pelatihan juga berperan besar, masih belum jelas seberapa besar pencapaian KPI membantu karyawan berkembang dalam karier mereka.

Terkait disiplin kerja, BRI tidak menetapkan norma khusus yang mengatur kemajuan karier. Meskipun demikian, indikator disiplin seperti datang bekerja tepat waktu dan menyelesaikan tenggat waktu merupakan kriteria evaluasi kinerja yang krusial. Dengan kata lain, disiplin tetap menjadi pertimbangan yang dapat memengaruhi kemajuan karier seseorang di dalam organisasi. Selain itu, organisasi ini menawarkan kesempatan kepada para karyawannya untuk memperoleh sertifikasi dan pelatihan yang relevan dengan bidang pekerjaan mereka. Unit pengembangan kompetensi

perusahaan, *BRI Corporate University*, bertanggung jawab untuk menyelenggarakan pelatihan ini. Pekerja yang telah mendapatkan persetujuan dari atasan unit kerjanya dapat mengikuti sertifikasi atau pelatihan.

Pelatihan ini diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme dan keterampilan staf, yang pada akhirnya mendorong kemajuan karier. Namun, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk menentukan seberapa bermanfaat kesempatan ini dalam mempromosikan karier karena masih bergantung pada inisiatif individu dan peraturan unit. Berdasarkan uraian di atas, terlihat jelas bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kemajuan karier seorang karyawan di BRI, yaitu pengalaman kerja, penilaian kinerja, disiplin kerja, dan pelatihan kerja. Oleh karena itu, penelitian mengenai seberapa besar pengaruh keempat elemen tersebut terhadap pertumbuhan karir karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk menjadi sangat penting.

Untuk memahami lebih dalam mengenai pengaruh pengembangan karir pada perusahaan, perlu diketahui faktor utama antara lain pengalaman kerja, Penilaian Kinerja, disiplin kerja, dan pelatihan kerja. Salah satu faktor utama yang memengaruhi pengembangan karir adalah pengalaman kerja, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan wawasan yang diperoleh melalui praktik sehari-hari. Dalam konteks globalisasi dan persaingan pasar kerja yang ketat, memahami bagaimana pengalaman kerja berkontribusi terhadap kemajuan karir menjadi krusial bagi perusahaan dan individu. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana pengalaman kerja memengaruhi pertumbuhan karir karyawan, dengan fokus pada aspek seperti peningkatan produktivitas, promosi jabatan, dan kesejahteraan psikologis.

Secara teoritis, Pengembangan karir diperlukan tidak semata-mata untuk mengatasi persoalan. ketenagakerjaan, namun di sisi lain merupakan kepentingan organisasi agar tetap bisa hadir pada era globalisasi ini. Pengembangan karir melibatkan upaya-upaya untuk meningkatkan ketrampilan individu guna mencapai jalur karir yang diinginkan. Inti dari semua tujuan dari program pengembangan karir adalah mengoordinasikan kebutuhan serta sasaran pekerja melalui pintu terbuka berharga profesi yang dapat diakses pada susunan hierarki dalam organisasi yang ada sekarang dan yang akan datang. Terdapat banyak faktor yang memengaruhi perkembangan karir, termasuk pengalaman kerja, pendidikan dan pelatihan, serta kinerja kerja. Variabel-variabel ini memainkan peranan penting dalam membentuk cara profesi seseorang dan mempengaruhi kemungkinan pencapaian tujuan karir individu secara efektif. Pengalaman kerja memberikan pemahaman yang berguna tentang bisnis dan pekerjaan tertentu, sementara pendidikan dan pelatihan pekerjaan menjadi landasan pengetahuan dan keterampilan yang penting untuk berkembang dalam suatu karir. Sementara itu, prestasi kerja mencerminkan sejauh mana seseorang memiliki pilihan untuk menerapkan informasi dan kemampuan tersebut untuk mencapai hasil normal di tempat kerja. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja berdampak positif terhadap kemajuan karir karyawan. (Sukmana, 2024)

Selain pengalaman kerja, Penilaian Kinerja juga dapat menjadi faktor untuk mengukur penilaian dalam pengembangan karir karyawan pada suatu Perusahaan. Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) merupakan proses sistematis untuk mengevaluasi kinerja karyawan, yang sering digunakan oleh organisasi untuk mengukur produktivitas, memberikan umpan balik, dan menentukan keputusan terkait karir seperti promosi atau pelatihan. Dalam konteks pengembangan karir karyawan, Penilaian Kinerja berperan sebagai mekanisme yang memengaruhi motivasi, pertumbuhan kompetensi, dan kemajuan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana Penilaian Kinerja memengaruhi pengembangan karir, dengan fokus pada aspek seperti peningkatan keterampilan, kepuasan kerja, dan retensi karyawan. Di tengah persaingan pasar kerja yang tinggi, pemahaman ini penting untuk membantu perusahaan membangun budaya kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan perusahaan.

Secara teoritis, penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk menilai sejauh mana pegawai melaksanakan pekerjaannya berdasarkan standar yang telah ditetapkan, serta mengkomunikasikan hasil penilaian tersebut kepada yang bersangkutan. Penilaian kinerja juga dapat dipahami sebagai kegiatan mengevaluasi kinerja pegawai, baik saat ini maupun di masa lalu, dengan membandingkannya terhadap standar prestasi kerja. Proses ini dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil kerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, sistem penilaian kinerja berfungsi sebagai sarana yang mendukung penerapan kebijakan dan aturan yang dapat mendorong kreativitas serta inovasi. Dalam praktiknya, penilaian kinerja mengharuskan pegawai memahami standar kerja yang digunakan, sementara atasan memberikan umpan balik, pembinaan, serta insentif yang diperlukan guna memperbaiki kinerja yang kurang optimal dan mempertahankan kinerja yang sudah baik. Dengan demikian, penilaian kinerja juga berfungsi sebagai alat motivasi agar pegawai dapat meningkatkan performanya. (Review, 2022)

Lebih lanjut, Disiplin Kerja juga menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan Pengembangan Karir Karyawan. Disiplin kerja merupakan fondasi bagi produktivitas dan keberhasilan organisasi, yang melibatkan kepatuhan karyawan terhadap aturan, etika, dan standar kerja. Dalam konteks pengembangan karir karyawan, disiplin kerja berperan sebagai faktor yang memengaruhi kemajuan profesional, seperti promosi, peningkatan kompetensi, dan stabilitas jabatan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki bagaimana disiplin kerja memengaruhi pertumbuhan karir, dengan fokus pada aspek seperti motivasi intrinsik, retensi karyawan, dan

pembentukan reputasi profesional. Di era kerja yang semakin kompetitif, pemahaman ini penting untuk membantu perusahaan membangun budaya kerja yang mendukung pertumbuhan individu dan organisasi secara berkelanjutan.

Secara teoritis, dua elemen penting dan saling terkait dalam mencapai kesuksesan profesional adalah dampak motivasi kerja dan disiplin terhadap pertumbuhan karier. Kemampuan untuk mengatur diri sendiri, mematuhi peraturan, dan menyelesaikan tugas tepat waktu dan konsisten dikenal sebagai disiplin kerja. Gagasan bahwa orang-orang dengan disiplin kerja yang kuat seringkali lebih produktif dan efisien dalam menyelesaikan tanggung jawab mereka memberikan konteks bagi dampak disiplin kerja terhadap kemajuan karier. Mereka dapat mengelola waktu dan sumber daya secara efektif, yang memungkinkan mereka untuk menyelesaikan tugas secara efisien dan memberikan hasil yang baik. Oleh karena itu, memiliki etos kerja yang kuat dapat membantu seseorang mencapai tonggak profesional yang signifikan. (Maulana, 2024)

Terakhir, Pelatihan Kerja merupakan investasi penting bagi organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawan melalui program pembelajaran terstruktur, seperti workshop, kursus, atau simulasi. Dalam konteks pengembangan karir karyawan, pelatihan kerja berperan sebagai katalisator yang memengaruhi kemajuan profesional, termasuk peningkatan keterampilan, promosi jabatan, dan adaptasi terhadap perubahan industri. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji bagaimana disiplin kerja memengaruhi pertumbuhan karier dengan menyoroti motivasi intrinsik, retensi karyawan, serta pembentukan reputasi profesional.

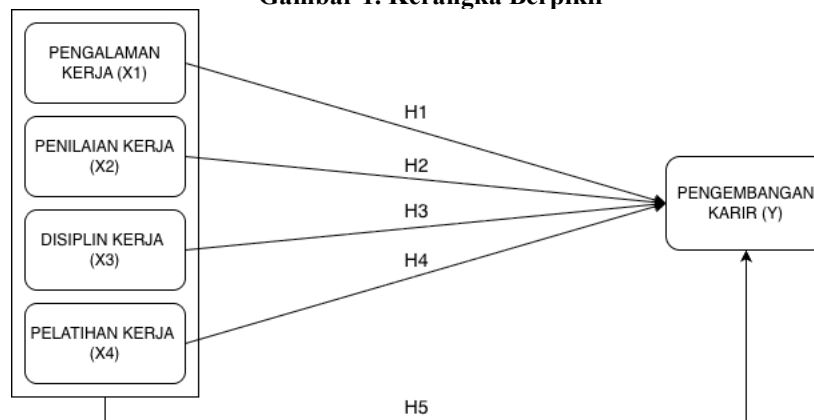
Dalam konteks persaingan kerja yang semakin ketat, pemahaman mengenai hal ini menjadi penting bagi perusahaan dalam membangun budaya kerja yang mampu mendukung pertumbuhan individu sekaligus organisasi secara berkelanjutan. Secara teoritis, karir yang sukses bergantung pada motivasi kerja dan disiplin kerja. Disiplin kerja mencerminkan kemampuan seseorang untuk mengatur diri sendiri, mematuhi peraturan, dan menyelesaikan tugas tepat waktu dan konsisten. Orang yang sangat disiplin biasanya lebih efektif dan produktif karena mampu mengelola waktu serta sumber daya dengan baik, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal dan mendukung pencapaian karir.

Selanjutnya, Dengan penekanan pada peningkatan produktivitas, penelitian ini juga berupaya menyelidiki dampak pelatihan kerja terhadap pertumbuhan karier, motivasi intrinsik, dan retensi karyawan. Di tengah perkembangan era digital dan persaingan global, pemahaman ini menjadi sangat penting untuk membantu perusahaan dalam menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif dan berkelanjutan. Secara teoritis, pengembangan karir karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk penilaian kinerja, pelatihan, dan pengalaman kerja. Pelatihan sendiri merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk mengubah perilaku karyawan ke arah yang lebih baik guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Melalui pelatihan, karyawan memperoleh informasi, kemampuan, sikap, dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja serta kontribusinya terhadap perusahaan.

### Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir adalah model konseptual yang menjelaskan bagaimana teori berhubungan dengan beberapa elemen yang telah ditentukan sebagai isu-isu utama, yang selanjutnya disajikan dalam bentuk ilustrasi atau gambar sebagai representasi hubungan tersebut.

Gambar 1. Kerangka Berpikir



### Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

- H1: Ada dugaan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja (X1) terhadap pengembangan karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia
- H2: Ada dugaan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Penilaian Kinerja (X2) terhadap pengembangan karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia
- H3: Ada dugaan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja (X3) terhadap pengembangan karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia
- H4: Ada dugaan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja (X4) terhadap pengembangan karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia
- H5: Ada dugaan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pengalaman kerja (X1), Penilaian Kinerja (X2), disiplin kerja (X3), dan pelatihan kerja (X4) terhadap pengembangan karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia

## II. METODE

### Metode Penelitian

Bertujuan untuk memberikan penjelasan tentang hubungan sebab-akibat antar variabel melalui analisis statistik, penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif eksploratif. Pendekatan kuantitatif memungkinkan pengukuran yang objektif berbasis angka, sehingga hasil penelitian dapat dianalisis secara sistematis dan digeneralisasikan terhadap populasi yang diteliti.

### Sampel

Perhitungan statistik berdasarkan metode Slovin digunakan untuk menghitung ukuran sampel untuk penelitian ini. Untuk mendapatkan ukuran sampel dari ukuran populasi yang diketahui, rumus ini digunakan, yaitu sebanyak 300 karyawan. Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh jumlah sampel sebanyak 75 responden setelah dilakukan pembulatan, sehingga penelitian ini melibatkan 75 karyawan PT Bank Rakyat Indonesia sebagai responden.

### Pengumpulan Data

Baik sumber informasi primer maupun sekunder dikumpulkan untuk penelitian ini. Data primer diperoleh melalui survei yang dilakukan secara langsung kepada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia dengan menggunakan kuesioner daring melalui platform Google Form. Responden diminta memberikan penilaian sesuai dengan kondisi aktual mereka di perusahaan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber literatur ilmiah seperti jurnal nasional yang terbit dalam lima tahun terakhir, buku manajemen sumber daya manusia, serta dokumen perusahaan seperti SOP HR dan struktur organisasi. Data sekunder ini digunakan untuk mendukung penyusunan indikator variabel serta memperkuat interpretasi hasil penelitian.

### Teknik Analisis Data

Karena penggunaannya yang luas dalam penelitian dan kemampuannya untuk menangani data statistik secara efektif, perangkat lunak SPSS versi 26 digunakan untuk melakukan analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini. Pada awal fase analitik, statistik deskriptif digunakan untuk mengkarakterisasi responden berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama masa kerja, dan distribusi respons skala Likert mereka. Setelah itu, memeriksa reliabilitas dan validitas instrumen dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dan ditabulasi untuk reliabilitas dan dengan menggunakan Alpha Cronbach dengan batas 0,6 untuk validitas (Ghozali, 2021). Langkah selanjutnya adalah uji asumsi klasik, yang melibatkan uji scatterplot untuk heteroskedastisitas, uji multikolinearitas nilai toleransi dan VIF, dan uji Kolmogorov-Smirnov untuk normalitas. Kemudian, kami menggunakan analisis regresi linier berganda untuk melihat bagaimana disiplin kerja, motivasi, etika, dan perencanaan karir memengaruhi kinerja karyawan, yang merupakan variabel dependen kami. Ambang batas signifikansi 5% digunakan untuk semua pengujian hipotesis, termasuk uji koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji  $t$  untuk efek parsial, dan uji  $F$  untuk efek simultan.

### Operasional Variabel

Tabel 1. Operasional Variabel

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
X1 Pengalaman Kerja	Lama bekerja	Kemampuan berdasarkan masa kerja, pengalaman penyelesaian tugas berulang	Ordinal

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala
	Pemahaman tugas	Memahami SOP, mampu bekerja tanpa supervisi intens	
	Variasi pengalaman	Pernah menangani berbagai jenis pekerjaan	
	Penyelesaian masalah	Pengalaman meningkatkan kemampuan mengatasi kendala	
Sumber: (Manoppo, 2021) “Pengaruh pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Unilever Indonesia Tbk di Manado”; (Suadnyana & Supartha, 2018) “Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan”			
<b>X2 Penilaian Kinerja</b>	Kualitas kerja	Ketepatan hasil kerja	Ordinal
	Kuantitas kerja	Target penyelesaian pekerjaan	
	Ketepatan waktu	Disiplin dalam deadline	
	Sikap dan kerjasama	Hubungan kerja positif	
Sumber: (Maharani, 2021) “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Penilaian Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Umum dan SDM BPJS Ketenagakerjaan Pusat”; (Putri, 2025) “Pengaruh Keterampilan Kerja, Penilaian Kinerja, Fasilitas dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Cahaya Marine Indonesia Di Batam”			
<b>X3 Disiplin Kerja</b>	Kehadiran/absensi	Konsistensi hadir tepat waktu	Ordinal
	Kepatuhan SOP	Tidak melanggar aturan & instruksi	
	Tanggung jawab	Menyelesaikan tugas sesuai mandat	
	Etika kerja	Perilaku profesional	
Sumber: (Palupi, 2024) “Pengaruh Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara Kantor Cabang Jakarta Melawai”; (Setyaningsih, 2022) “Pengaruh Disiplin Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja”			
<b>X4 Pelatihan Kerja</b>	Materi pelatihan	Kesesuaian materi dengan pekerjaan	Ordinal
	Metode pelatihan	Pelatihan interaktif meningkatkan kompetensi	
	Instruktur pelatihan	Kelancaran penyampaian materi	
	Evaluasi hasil	Adanya umpan balik pelatihan	
Sumber: (Rozi, 2021) “Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang”			
<b>Y Pengembangan Karir</b>	Promosi jabatan	Kesempatan peningkatan posisi	Ordinal
	Jalur karir jelas	Kejelasan career path	
	Kapabilitas individu	Persiapan kompetensi untuk naik jabatan	
	Dukungan organisasi	Kesempatan pembinaan & mentoring	
Sumber: (Manoppo, 2021) “Pengaruh pelatihan, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Unilever Indonesia Tbk di Manado”			

### III. HASIL

#### Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Pengalaman Kerja

Pada hasil penelitian yang terdapat pada variabel Disiplin Kerja ini jumlah sampel yang didapat sebanyak 75 responden untuk memenuhi kriteria yang mencukupi dalam melakukan uji validitas pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 2. Reliability Statistics (X1)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.719	.730	8

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka dapat diketahui hasil nilai pada *Cronbach's Alpha* yaitu 0,719 yang terdapat pada masing-masing 8 pernyataan melalui pengujian ini. Hal ini berkaitan dengan menurut (Sugiyono, 2022) bahwa instrumen reliabilitas pada Pengalaman Kerja memiliki nilai sebesar  $0, > 0.60$ . Dapat disimpulkan bahwa nilai yang terdapat pada variabel Pengalaman Kerja (X1) dinyatakan reliabel.

**Tabel 3. Item-Total Statistics (X1)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	28.80	9.162	.409	.383	.691
PK2	28.79	8.981	.474	.344	.677
PK3	28.68	8.383	.530	.387	.662
PK4	28.43	9.815	.353	.324	.702
PK5	28.23	9.367	.553	.329	.669
PK6	28.19	9.938	.303	.312	.737
PK7	28.55	9.197	.364	.330	.702
PK8	28.27	9.414	.475	.341	.680

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan tabel di atas, maka disimpulkan hasil pengujian validitas pada 8 pernyataan variabel Pengalaman Kerja (X1), untuk mengetahui hasil nilai yang terdapat pada tabel tersebut didapat pada bagian *Cronbach's Alpha of Item Deleted* dapat diketahui pada seluruh masing-masing variabel Pengalaman Kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dibandingkan 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Pengalaman Kerja dapat diklasifikasikan telah reliabel.

### Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Penilaian Kerja

Pada hasil penelitian yang terdapat pada variabel Penilaian Kerja ini jumlah sampel yang didapat sebanyak 75 responden untuk memenuhi kriteria yang mencukupi dalam melakukan uji validitas pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 4. Reliability Statistics (X2)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.736	.742	8

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka dapat diketahui hasil nilai pada *Cronbach's Alpha* yaitu 0,736 yang terdapat pada masing-masing 8 pernyataan melalui pengujian ini. Hal ini berkaitan dengan menurut (Sugiyono, 2022) bahwa instrumen reliabilitas pada Penilaian Kerja memiliki nilai sebesar  $0, > 0.60$ . Dapat disimpulkan bahwa nilai yang terdapat pada variabel Penilaian Kerja (X2) dinyatakan reliabel.

**Tabel 5. Item-Total Statistics (X2)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PeK1	29.20	11.027	.263	.250	.741
PeK2	29.16	10.650	.374	.242	.719
PeK3	29.21	9.548	.551	.410	.683
PeK4	28.91	10.059	.501	.369	.695
PeK5	28.67	10.225	.598	.438	.683
PeK6	28.69	10.405	.383	.302	.718
PeK7	28.93	10.360	.356	.325	.725
PeK8	28.79	10.143	.457	.345	.703

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan tabel di atas, maka disimpulkan hasil pengujian validitas pada 8 pernyataan variabel Penilaian Kerja (X2), untuk mengetahui hasil nilai yang terdapat pada tabel tersebut didapat hasil nilai bagian *Cronbach's Alpha of Item Deleted* dapat diketahui pada seluruh masing-masing variabel Penilaian Kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dibandingkan 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Penilaian Kerja dapat diklasifikasikan telah reliabel.

**Uji Validitas dan Reliabilitas pada uji Variabel Disiplin Kerja**

Pada hasil penelitian yang terdapat pada variabel Disiplin Kerja ini jumlah sampel yang didapat sebanyak 75 responden untuk memenuhi kriteria yang mencukupi dalam melakukan uji validitas pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 6. Reliability Statistics (X3)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.900	.904	8

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka dapat diketahui hasil nilai pada *Cronbach's Alpha* yaitu 0,900 yang terdapat pada masing-masing 8 pernyataan melalui pengujian ini. Hal ini berkaitan dengan menurut (Sugiyono, 2022) bahwa instrument reliabilitas pada Disiplin Kerja memiliki nilai sebesar 0, > 0,60. Dapat disimpulkan bahwa nilai yang terdapat pada variabel Disiplin Kerja (X3) dinyatakan reliabel.

**Tabel 7. Item-Total Statistics (X3)**

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
DK1	28.76	18.779	.652	.475	.890
DK2	28.47	19.928	.618	.508	.894
DK3	28.97	17.297	.759	.700	.880
DK4	28.99	17.932	.737	.663	.882
DK5	28.71	19.778	.628	.432	.893
DK6	29.13	17.117	.647	.550	.895
DK7	28.87	17.820	.715	.578	.884
DK8	28.83	18.010	.802	.651	.877

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan tabel di atas, maka disimpulkan hasil pengujian validitas pada 8 pernyataan variabel Disiplin Kerja (X3), untuk mengetahui hasil nilai yang terdapat pada tabel tersebut didapat hasil nilai bagian *Cronbach's Alpha of Item Deleted* dapat diketahui pada seluruh masing-masing variabel Disiplin Kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dibandingkan 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Disiplin Kerja dapat diklasifikasikan telah reliabel.

**Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Pelatihan Kerja**

Pada hasil penelitian yang terdapat pada variabel Pelatihan Kerja ini jumlah sampel yang didapat sebanyak 75 responden untuk memenuhi kriteria yang mencukupi dalam melakukan uji validitas pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 8. Reliability Statistics (X4)**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.773	.773	8

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka dapat diketahui hasil nilai pada *Cronbach's Alpha* yaitu 0,773 yang terdapat pada masing-masing 8 pernyataan melalui pengujian ini. Hal ini berkaitan dengan menurut (Sugiyono, 2022) bahwa instrument reliabilitas pada Pelatihan Kerja memiliki nilai sebesar 0, > 0,60. Dapat disimpulkan bahwa nilai yang terdapat pada variabel Pelatihan Kerja (X4) dinyatakan reliabel.

**Tabel 9. Item-Total Statistics (X4)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PelK1	29.95	10.159	.482	.298	.747
PelK2	29.68	10.707	.404	.292	.759
PelK3	30.23	9.475	.482	.379	.748
PelK4	30.24	9.779	.482	.460	.747
PelK5	29.99	10.148	.494	.311	.745
PelK6	30.05	9.511	.573	.423	.730
PelK7	30.15	9.775	.490	.451	.745
PelK8	29.96	10.634	.383	.293	.762

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan tabel di atas, maka disimpulkan hasil pengujian validitas pada 8 pernyataan variabel Pelatihan Kerja (X4), untuk mengetahui hasil nilai yang terdapat pada tabel tersebut didapat hasil nilai bagian *Cronbach's Alpha of Item Deleted* dapat diketahui pada seluruh masing-masing variabel Pelatihan Kerja memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dibandingkan 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Pelatihan Kerja dapat diklasifikasikan telah reliabel.

### Uji Validitas dan Reliabilitas pada Variabel Pengembangan Karir

Pada hasil penelitian yang terdapat pada variabel Pengembangan Karir ini jumlah sampel yang didapat sebanyak 75 responden untuk memenuhi kriteria yang mencukupi dalam melakukan uji validitas pada tabel sebagai berikut:

**Tabel 10. Reliability Statistics (Y)**

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.657	.674	9

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan pada tabel tersebut, maka dapat diketahui hasil nilai pada *Cronbach's Alpha* yaitu 0,657 yang terdapat pada masing-masing 9 pernyataan melalui pengujian ini. Hal ini berkaitan dengan menurut (Sugiyono, 2022) bahwa instrument reliabilitas pada Pengembangan Karir memiliki nilai sebesar 0, > 0,60. Dapat disimpulkan bahwa nilai yang terdapat pada variabel Pengembangan Karir (Y) dinyatakan reliabel.

**Tabel 11. Item-Total Statistics (Y)**

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PengK1	34.75	9.246	.480	.443	.600
PengK2	34.99	8.446	.516	.542	.582
PengK3	34.53	9.712	.425	.442	.615
PengK4	34.69	8.675	.500	.500	.588
PengK5	34.52	10.118	.255	.417	.646
PengK6	34.85	9.884	.391	.258	.666
PengK7	34.43	10.356	.266	.463	.644
PengK8	34.44	10.115	.278	.444	.641
PengK9	35.12	9.323	.307	.327	.674

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan tabel di atas, maka disimpulkan hasil pengujian validitas pada 9 pernyataan variabel Pengembangan Karir (Y), untuk mengetahui hasil nilai yang terdapat pada tabel tersebut didapat hasil nilai bagian *Cronbach's Alpha of Item Deleted* dapat diketahui pada seluruh masing-masing variabel Pengembangan Karir memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih tinggi dibandingkan 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Pengembangan Karir dapat diklasifikasikan telah reliabel.

## Uji Normalitas

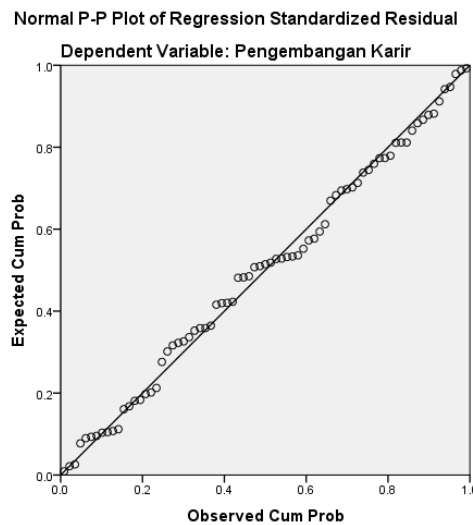
**Tabel 12. Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov***

		Unstandardized Residual
N		75
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.36810646
Most Extreme Differences	Absolute	.054
	Positive	.050
	Negative	-.054
Test Statistic		.054
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan data dalam tabel, uji korelasi Kolmogorov Smirnov menghasilkan hasil normalitas sebesar 0,200 > sig 0,05. Oleh karena itu, data dengan nilai residual dapat dianggap normal.

**Gambar 2. Grafik Normal P-Plot**



(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Pada gambar di atas, titik-titik dalam gambar mengikuti arah garis diagonal, yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal. Hal ini didukung oleh hasil uji normalitas menggunakan kurva normal p-plot.

## Uji Multikolinearitas

**Tabel 13. Hasil Uji Multiokolinearitas**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.557	4.166		3.814	.040		
	Pengalaman Kerja	.390	.097	.191	2.956	.035	.725	2.379
	Penilaian Kerja	.204	.089	.110	2.169	.046	.777	1.287
	Disiplin Kerja	.333	.068	.475	4.863	.000	.725	3.379
	Pelatihan Kerja	.317	.090	.331	3.516	.001	.778	3.285

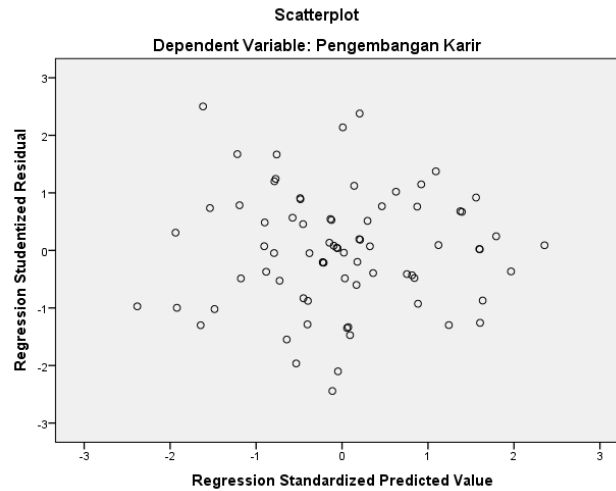
a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Hasil pada tabel di atas menunjukkan bahwa pada nilai *Tolerance* terdapat keseluruhan variabel bebas yaitu sumber daya manusia, Motivasi Kerja, etika kerja dan perencanaan kerja mendapatkan nilai > 10 dan nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) mendapatkan nilai < 10. Maka dapat dinyatakan data tersebut bebas dari Multikolinearitas.

## Uji Heterokedastisitas

**Gambar 3. Grafik Scatterplot**



(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan hasil gambar di atas, yang menunjukkan bahwa titik-titik tersebut tersebar dan tidak terkonsentrasi, tidak memiliki pola yang jelas, dan berada di bawah nilai sumbu Y yaitu 0, dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini tidak menunjukkan heteroskedastisitas.

**Uji Model Statistik**

Berikut hasil uji korelasi berganda pada penelitian ini.

**Tabel 14 Hasil Uji Korelasi Berganda X1 Terhadap Y**

		Pengalaman Kerja	Pengembangan Karir
Pengalaman Kerja	Pearson Correlation	1	.632
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	75	75
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.632	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	75	75

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Bersarnya pengaruh Pengalaman Kerja (X1) terhadap Pengembangan Karir (Y) Nilai koefisien korelasi sebesar 0,632, mendekati 1 dan > 0,05, memungkinkan hal ini untuk diamati. Hal ini membuat kita percaya bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara Pengalaman Kerja dan Pengembangan Karir pada PT Bank Rakyat Indonesia.

**Tabel 15 Hasil Uji Korelasi Berganda X2 Terhadap Y**

		Penilaian Kerja	Pengembangan Karir
Penilaian Kerja	Pearson Correlation	1	.799
	Sig. (2-tailed)		.009
	N	75	75
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.799	1
	Sig. (2-tailed)	.009	
	N	75	75

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Bersarnya pengaruh Penilaian Kinerja (X2) terhadap Pengembangan Karir (Y) Nilai koefisien korelasi sebesar 0,799, mendekati 1 dan > 0,05, menunjukkan hal tersebut dengan jelas. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kedua variabel tersebut sangat berkorelasi satu sama lain Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir pada PT Bank Rakyat Indonesia.

**Tabel 16 Hasil Uji Korelasi Berganda X3 Terhadap Y**

Correlations

		Disiplin Kerja	Pengembangan Karir
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	1	.680
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	75	75
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.680	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	75	75

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Bersarnya pengaruh Disiplin Kerja (X) terhadap Pengembangan Karir (Y) terlihat jelas dari nilai koefisien korelasi sebesar 0,680 > 0,05 dan sangat mendekati 1. Ini membuat kita percaya bahwa ada hubungan positif yang kuat antara Disiplin Kerja dan Pengembangan Karir pada PT Bank Rakyat Indonesia.

**Tabel 17 Hasil Uji Korelasi Berganda X4 Terhadap Y**

Correlations

		Pelatihan Kerja	Pengembangan Karir
Pelatihan Kerja	Pearson Correlation	1	.776
	Sig. (2-tailed)		.001
	N	75	75
Pengembangan Karir	Pearson Correlation	.776	1
	Sig. (2-tailed)	.001	
	N	75	75

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Bersarnya pengaruh Pelatihan Kerja (X4) terhadap Pengembangan Karir (Y) terlihat jelas dari nilai koefisien korelasi sebesar 0,776, > 0,05 dan sangat mendekati 1. Ini membuat kita percaya bahwa ada hubungan positif yang kuat antara Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir pada PT Bank Rakyat Indonesia.

Selanjutnya, pada uji keseluruhan variabel terikat pada masing-masing tabel uji korelasi berganda didapat hasil nilai probabilitas signifikansi keseluruhan uji lebih kecil dari 0.05, yang artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Pengalaman Kerja (X1), Penilaian Kinerja (X2), Disiplin Kerja (X3) dan Pelatihan Kerja (X4) terhadap Pengembangan Karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia.

**Tabel 18 Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.557	4.166		3.814	.040
	Pengalaman Kerja	.390	.097	.191	2.956	.035
	Penilaian Kerja	.204	.089	.110	2.169	.046
	Disiplin Kerja	.333	.068	.475	4.863	.000
	Pelatihan Kerja	.317	.090	.331	3.516	.001

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Hasil pada tabel di atas apabila disusun ke dalam persamaan regresi keseluruhan hasil nilai-nilai tersebut dijadikan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 7.557 + 0.390X_1 + 0.204X_2 + 0.333X_3 + 0.317X_4$$

Berdasarkan nilai B pada kolom *unstandardized coefficients* menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 7,557, sedangkan koefisien untuk masing-masing variabel yaitu Pengalaman Kerja (X1) sebesar 0,390, Penilaian Kinerja (X2) sebesar 0,204, Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,333, dan Pelatihan Kerja (X4) sebesar 0,317. Nilai-nilai tersebut kemudian dirumuskan dalam bentuk persamaan regresi. Berdasarkan persamaan tersebut, dapat diinterpretasikan bahwa konstanta sebesar 7,557 menunjukkan adanya peningkatan pada variabel Pengembangan Karir (Y) ketika seluruh variabel independen dianggap konstan. Selanjutnya, koefisien Pengalaman Kerja (X1) sebesar 0,390 menunjukkan bahwa variabel ini memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir. Begitu pula dengan Penilaian Kinerja (X2) dengan koefisien 0,204, Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,333, serta Pelatihan Kerja (X4) sebesar 0,317, Masing-masing faktor ini memiliki dampak yang signifikan dan bermanfaat pada Pengembangan Karir (Y).

### Uji t ( Parsial)

Untuk mengetahui bagaimana masing-masing variabel independen memengaruhi variabel dependen, digunakan uji t (parsial). Dalam penelitian ini, nilai t tabel sebesar 1,666 diperoleh dari derajat kebebasan (df) = 71 dengan tingkat signifikansi 5%.

**Tabel 14. Hasil Uji Parsial t**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7.557	4.166		3.814	.040
	Pengalaman Kerja	.390	.097	.191	2.956	.035
	Penilaian Kerja	.204	.089	.110	2.169	.046
	Disiplin Kerja	.333	.068	.475	4.863	.000
	Pelatihan Kerja	.317	.090	.331	3.516	.001

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Berdasarkan hasil pengujian, variabel (X1) memberikan pengaruh positif dan signifikan secara statistik terhadap variabel (Y) karena nilai t-nya adalah  $2,956 > 1,666$  dan tingkat sig  $0,035 < 0,05$ . Penilaian Kinerja (X2) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2,169 > 1,666$  dengan signifikansi  $0,046 < 0,05$ , yang juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan. Disiplin Kerja (X3) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $4,863 > 1,666$  dengan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , sehingga terbukti berpengaruh positif dan signifikan. Sementara itu, Pelatihan Kerja (X4) memiliki nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3,516 > 1,666$  dengan signifikansi  $0,001 < 0,05$ , yang juga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap Pengembangan Karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia.

### Uji F (Simultan)

**Tabel 15. Hasil Uji Simultan F**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	441.893	4	110.473	18.635	.000 <sup>b</sup>
	Residual	414.987	70	5.928		
	Total	856.880	74			

a. Dependent Variable: Pengembangan Karir

b. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Disiplin Kerja, Penilaian Kerja, Pengalaman Kerja

(Sumber : Hasil Olah Data SPSS versi 25)

Selanjutnya, Untuk mengetahui bagaimana semua faktor independen mempengaruhi variabel dependen secara bersamaan, digunakan uji F (simultan). Berdasarkan hasil perhitungan, nilai F yang dihitung adalah 18,635 dan tingkat signifikansinya adalah  $0,000 < 0,05$  Dengan derajat kebebasan  $df1 = 3$  dan  $df2 = 71$ , diperoleh nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,73. Karena nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  ( $18,635 > 2,73$ ), maka dapat disimpulkan bahwa variabel Pengalaman Kerja (X1), Penilaian Kinerja (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Pelatihan Kerja (X4) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir (Y) pada PT Bank Rakyat Indonesia.

### Pembahasan

#### 1. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir PT Bank Rakyat Indonesia

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel Pengalaman Kerja (X1) secara signifikan mempengaruhi Pengembangan Karir (Y). Hal ini terlihat dari nilai signifikansi sebesar 0,035, yang kurang dari 0,05, dan nilai t hitung sebesar  $2,956 > t$  tabel sebesar 1,666. Oleh karena itu,  $H_{a1}$  diterima, yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dipengaruhi secara positif oleh pengalaman kerja. Menurut penelitian ini, kemajuan karir karyawan PT Bank Rakyat Indonesia sangat terbantu dengan bertambahnya pengalaman kerja.

#### 2. Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karir PT Bank Rakyat Indonesia

Berdasarkan hasil pengujian, Pengembangan Karier (Y) secara signifikan dipengaruhi oleh variabel Penilaian Kinerja (X2). Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi sebesar 0,046, yang kurang dari 0,05, dan nilai t hitung sebesar  $2,169 > t$  tabel sebesar 1,666. Akibatnya,  $H_{a2}$  disetujui, yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dipengaruhi secara positif oleh penilaian kinerja. Ini menyiratkan bahwa peluang seorang karyawan untuk maju dalam kariernya meningkat seiring dengan kualitas evaluasi kinerjanya.

#### 3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Pengembangan Karir PT Bank Rakyat Indonesia

Hasil analisis menunjukkan bahwa Disiplin Kerja (X3) secara signifikan mempengaruhi Pengembangan Karier (Y). Hal ini terlihat dari nilai sig  $0,000 < 0,05$ , dan nilai t yang dihitung sebesar 4,863, yang lebih besar

dari nilai t tabel sebesar 1,666. Oleh karena itu, Ha3 disetujui, yang menunjukkan bahwa pengembangan karier dipengaruhi secara positif oleh disiplin kerja. Ini menunjukkan bahwa peningkatan disiplin kerja di antara karyawan berkorelasi erat dengan peningkatan pertumbuhan karier di dalam organisasi.

#### 4. Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Pengembangan Karir PT Bank Rakyat Indonesia

Berdasarkan hasil uji hipotesis, Pengembangan Karir (Y) secara signifikan dipengaruhi oleh variabel Pelatihan Kerja (X4). Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $0,001 < 0,05$ , dan nilai t hitung sebesar 3,516  $> t$  tabel sebesar 1,666. Oleh karena itu, Ha4 disetujui, yang menunjukkan bahwa pengembangan karier dipengaruhi secara positif oleh pelatihan kerja. Ini menyiratkan bahwa karyawan memiliki lebih banyak kesempatan untuk memajukan karier mereka jika mereka menerima pelatihan yang lebih baik.

#### 5. Pengaruh Pengalaman Kerja, Penilaian Kinerja, Disiplin Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Pengembangan Karir PT. Bank Rakyat Indonesia

Pengalaman Kerja (X1), Penilaian Kinerja (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Pelatihan Kerja (X4) secara bersama-sama memiliki dampak yang cukup besar terhadap Pengembangan Karier (Y), menurut temuan uji simultan (uji F). Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , dan nilai F terhitung sebesar 18,635,  $> F$  tabel 2,73. Hasilnya, Ha5 disetujui, menunjukkan bahwa keempat faktor tersebut secara bersamaan memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap pengembangan karier karyawan PT Bank Rakyat Indonesia.

### IV. KESIMPULAN

Kesimpulan-kesimpulan berikut ini diambil dari berbagai temuan yang diperoleh dari penelitian yang dilakukan:

1. Hasil analisis statistik terhadap variabel Pengalaman Kerja menunjukkan bahwa melalui koefisien determinasi parsial diperoleh nilai Adjusted sebesar 0.187 atau 18,7% dengan nilai R sebesar 0.432. Hal ini menunjukkan bahwa 18,7% Pengembangan Karir (Y) berasal dari Pengalaman Kerja (X1). Dengan nilai t terhitung sebesar 2,956, yang lebih tinggi dari t tabel sebesar 1,666, dan nilai signifikansi  $0,035 < 0,05$ , temuan uji-t juga menunjukkan dampak positif dan signifikan. Hasilnya, Ha1 disetujui, yang menunjukkan bahwa pengembangan karier di PT Bank Rakyat Indonesia dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh pengalaman kerja.
2. Hasil pengujian pada variabel Penilaian Kinerja menunjukkan nilai Adjusted sebesar 0.189 atau 18,9% dengan nilai R sebesar 0.399. Hal ini menunjukkan bahwa Penilaian Kinerja (X2) memiliki kontribusi sebesar 18,9% terhadap Pengembangan Karir (Y). Berdasarkan uji t, diperoleh nilai thitung sebesar 2.169 yang lebih besar dari ttabel 1.666 serta nilai signifikansi  $0.046 < 0.05$ , sehingga Ha2 diterima. Artinya, Penilaian Kinerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Pengembangan Karir di PT Bank Rakyat Indonesia.
3. Pada variabel Disiplin Kerja, hasil koefisien determinasi parsial menunjukkan nilai Adjusted sebesar 0.337 atau 33,7% dengan nilai R sebesar 0.580. Hal ini berarti Disiplin Kerja (X3) memberikan pengaruh sebesar 33,7% terhadap Pengembangan Karir (Y). Hasil uji t juga menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dengan nilai thitung sebesar 4.863  $> t$  tabel 1.666 dan signifikansi  $0.000 < 0.05$ . Dengan demikian, Ha3 diterima, yang menandakan bahwa Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Pengembangan Karir di PT Bank Rakyat Indonesia.
4. Hasil analisis pada variabel Pelatihan Kerja menunjukkan nilai Adjusted sebesar 0.141 atau 14,1% dengan nilai R sebesar 0.376. Hal ini menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja (X4) berkontribusi sebesar 14,1% terhadap Pengembangan Karir (Y). Berdasarkan uji t, diperoleh nilai thitung sebesar 3.516 yang lebih besar dari ttabel 1.666 serta nilai signifikansi  $0.001 < 0.05$ , sehingga Ha4 diterima. Artinya, Pelatihan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Pengembangan Karir di PT Bank Rakyat Indonesia.
5. Secara keseluruhan, Uji koefisien determinasi menghasilkan nilai yang disesuaikan sebesar 0,516, atau 51,6%, dengan nilai R sebesar 0,718. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh gabungan variabel Pengalaman Kerja (X1), Penilaian Kinerja (X2), Disiplin Kerja (X3), dan Pelatihan Kerja (X4) terhadap Pengembangan Karir (Y) adalah 51,6%. Dengan nilai F hitung sebesar 11,390  $> F$  tabel 2,71 dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , temuan uji simultan (uji F) juga menunjukkan dampak positif dan substansial. Oleh karena itu, Ha5 diterima, yang menunjukkan bahwa Pengembangan Karir di PT Bank Rakyat Indonesia dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh semua faktor independen secara bersamaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfarisi, M. R., & Putra, D. W. (2021). Pengaruh pelatihan kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir karyawan pada PT XYZ. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 134–142.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hidayat, A., & Suryani, E. (2020). Pengaruh pengalaman kerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir pegawai Dinas Perdagangan Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 5(1), 45–56.
- Lestari, S., & Ramadhan, Y. (2022). Pengaruh penilaian kinerja dan pelatihan terhadap pengembangan karir karyawan di perusahaan jasa telekomunikasi. *Jurnal Administrasi Bisnis Nusantara*, 8(3), 221–230.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2020). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.
- Pratama, I. M., & Dewi, A. C. (2023). Pengaruh pengalaman kerja, Penilaian Kinerja, dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir pada karyawan hotel bintang empat di Bali. *Jurnal Pariwisata dan SDM*, 4(1), 11–22.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Management* (15th ed.). Pearson.
- Siregar, R. T., & Hutapea, L. (2020). Pengaruh penilaian kinerja dan disiplin kerja terhadap pengembangan karir pegawai. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 11(1), 31–40.
- Wulandari, F., & Pramudito, A. (2021). Pelatihan kerja dan motivasi terhadap pengembangan karir karyawan generasi milenial. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 9(2), 101–112.
- Wihartiani, S. B. R., Mulyani, I. D., Dumadi, & Wahana, A. D. 2025. Pengaruh Kompetensi Individu, Motivasi Kerja dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT Kido Mulia Indonesia). *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Muhadi Setiabudi Brebes*. doi.org/10.55606/jimek.v5i1.6556