J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.3, No.6,Oktober 2024

Analisis Hubungan Pengembangan Karir dengan Peningkatan Kinerja Pegawai Pada PT. Sucofindo Bandar Lampung

Hendri Dunan[1], Mulyadi[2]
[1,2] Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bandar Lampung
E-mail: Hendri.Dunan@ubl.ac.id[1], Mulmulyadi97@gmail.com[2]

Article History:
Received: 28 September 2024
Revised: 13 Oktober 2024
Accepted: 16 Oktober 2024

Keywords: *Pengembangan Karir, Keahlian, Karakteristik Individu*

Abstract: *Manajemen sumber daya manusia di PT Sucofindo Bandar Lampung berfokus pada pengembangan karir dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan karyawan. Meskipun demikian, masih ada kekurangan dalam kebijakan yang memerlukan perhatian lebih pada selektivitas tingkat pendidikan dan pengalaman. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pelaksanaan pengembangan karir di PT Sucofindo Bandar Lampung dan hubungannya dengan peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan total populasi sebanyak 35 karyawan PT Sucofindo Bandar Lampung sebagai sampel, dengan teknik pengumpulan data melalui kuesioner, wawancara, dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Sucofindo Bandar Lampung. Koefisien determinasi (R-squared) sebesar 0.942 menunjukkan bahwa model regresi mampu menjelaskan 94,2% variasi dalam peningkatan kinerja. Ini menandakan bahwa pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.*

PENDAHULUAN

Dengan diberlakukannya Undang-Undang dalam era yang serba kompetitif ini permasalahan yang dihadapi perusahaan akan semakin komplek. Saat ini banyak organisasi melakukan langkah restrukturisasi akibat adanya perubahan kondisi ekonomi. Perubahan-perubahan ini berarti bahwa organisasi-organisasi harus mengetahui bagaimana cara yang paling baik mendayakan karyawan-karyawan pada semua jenjang dalam organisasi. Kunci untuk memenangkan komitmen perusahaan, karyawan-karyawan adalah menawarkan kepada mereka suatu kesempatan untuk memiliki dan mengisi sebuah karir yang berhasil.

Di Indonesia, sumber daya manusia betul-betul menghadapi tantangan dan persaingan yang kompleks. Untuk dapat bersaing di pasar global sangat diperlukan barang dan jasa yang berdaya saing tinggi yaitu barang dan jasa yang memiliki keunggulan-keunggulan mutu tertentu. Untuk menghasilkan barang dan jasa yang berdaya saing tinggi diperlukan tingkat efisiensi yang tinggi.

Tingkat efisiensi yang tinggi ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang tinggi, yaitu sumber daya manusia yang profesional dan terampil, yang dapat dibangun dengan cara diantaranya usaha dalam pembentukan watak, disiplin, sportivitas, tanggung jawab serta peningkatan dan pengembangan kualitas diri.

Dalam kaitannya dengan era globalisasi PT Sucofindo Bandar Lampung hadir sebagai satu perusahaan yang ikut berkompetisi di arena persaingan global. Dengan semakin ketatnya persaingan dunia usaha dan sulitnya mempertahankan kredibilitas perusahaan saat ini.

PT. Sucofindo Bandar Lampung merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang jasa. yaitu inspeksi dan pengujian. Manajemen sumber daya manusia dilaksanakan dalam rangka mengelola personalia yang ada dalam lingkungan suatu organisasi atau perusahaan karena karyawan merupakan faktor utama untuk menjalankan fungsi perusahaan dalam rangka mencapai efisiensi dan efektifitas kerja terutama pada sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia memiliki fungsi operasional. Salah satu fungsi yang dimaksud yaitu pada fungsi operasional adalah pengembangan karir pada PT Sucofindo Bandar Lampung, yang akan penulis jabarkan di landasan teori.

Penulis sangat tertarik meneliti mengenai pengembangan karir pada PT Sucofindo Bandar Lampung karena pada perusahaan tersebut pengembangan karir berpengaruh terhadap individu karyawan dalam melaksanakan aktivitas dan tanggung jawabnya. Dalam hal pengembangan karir atau masalah lainnya maka masalah manajemen sumber daya manusia harus diperhatikan agar kegiatan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan yang diharapkan dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga karyawan yang ada dalam organisasi tersebut benar- benar diperhatikan dan merasa dibutuhkan oleh organisasi nya. Dengan demikian karyawan berusaha dengan sepenuhnya melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya tanpa adanya konflik yang mungkin timbul antara keinginan individu dan organisasi.

Di dalam teori peningkatan kinerja pegawai, kebutuhan menitikberatkan pembahasan, pengenalan dorongan dari dalam atau kebutuhan seseorang dalam memenuhi kebutuhan sebagai dasar melakukan peningkatan kinerja pegawai, bahwa bila mereka merasa tidak puas maka mereka lalu mengaitkannya dengan faktor lingkungan dan sebaliknya bila mereka merasa puas hal itu selalu menghubungkannya dengan pekerjaan itu sendiri. Untuk menjelaskan lebih lanjut, Herzberg dalam Suryani (2022) mengatakan bahwa:

“Faktor lingkungan adalah keseluruhan faktor yang kalau ada akan menyebabkan ketidakpuasan tetapi sebaliknya kalau faktor tersebut tidak ada maka ketiadaan ini tidak menyebabkan timbulnya kepuasan kerja. Faktor ini tidak meningkatkan prestasi kerja, faktor ini sering juga disebut faktor pemeliharaan (maintenance factor). Ke dalam faktor ini termasuk faktor kebijaksanaan organisasi, supervisi, hubungan dengan atasan dan rekan sekerja, serta lingkungan pekerjaan.”

Didalam kehidupan organisasi atau lembaga harus memiliki motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja agar dapat berprestasi, artinya organisasi tersebut berjalan sesuai dengan harapan jadi lembaga memiliki tingkat kinerja yang tinggi, semangat kerja karyawan sangat pula dipengaruhi suasana kerja yang menyenangkan. Ricky (2023) mengatakan bahwa:

“Suasana kerja yang menyenangkan disini sangat luas yang dimaksudkan itu meliputi:

a. Pekerjaan yang menarik penuh tantangan dan tidak rutin
b. Hubungan kerja yang intim
c. Lingkungan kerja yang membangkitkan gairah kerja seperti; penerangan, alat-alat yang lengkap, ruangan cukup memberi udara yang segar
d. Perlakuan yang adil.

Adakala seorang pegawai yang di mutasikan oleh pimpinan dari bagian satu ke bagian yang lain makin menunjukan indikasi tingkat semangat kerja yang menurun, hal ini terjadi karena pegawai tersebut kurang memahami tujuan dari mutasi yang diberikan pimpinan, serta bertanggapan bahwa pimpinan tidak menghendaki dirinya untuk memegang jabatan atau pekerjaan yang saat ini dilaksanakan.

Apabila hal ini terjadi, bukan hanya pengembangan pegawai tersebut tidak mencapai sasaran yang diharapkan, tetapi lebih jauh dapat menyebabkan turunnya semangat kerja, rendahnya kualitas kerja dan meningkatnya absensi, yang pada akhirnya dapat berpengaruh terhadap kegagalan dan pencapaian tujuan yang diharapkannya.

Kunci keberhasilan suatu instansi atau organisasi dalam memberikan pelayanan pada masyarakat sangat ditentukan dari partisipasi aktif setiap pegawai. Dengan melaksanakan pengembangan pegawai ini diharapkan para pegawai yang ada akan menjadi aparatur yang mempunyai kualitas cakap, mampu dan berdisiplin serta bersemangat tinggi dalam menjalankan tugas, sehingga kegiatan yang telah direncanakan dapat tercapai sebagaimana yang diinginkan.

Dengan melihat uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik memilih judul mengenai "Hubungan Pengembangan Karir Pegawai Terhadap Motivasi Kerja pada PT. Sucofindo Bandar Lampung"

LANDASAN TEORI

Pengembangan Karir

Pengertian Karir

Karir adalah perjalanan yang dilalui seseorang selama hidupnya. Menurut Kasan (2022), karir adalah semua pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Dengan demikian karir menunjukkan perkembangan para pegawai secara individual dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam suatu organisasi.

Terdapat dua cara pendekatan untuk memahami makna karir Maulyan (2019), Pendekatan. pertamamemandang karir sebagai pemilikan (*a property*) dan occupation atau organisasi. Dimana karir dapat dilihat sebagai jalur mobilitas di dalam organisasi yang tunggal. Pendekatan kedua memandang karir sebagai suatu properti atau kualitas individu dan bukan okupasi atau organisasi. Setelah setiap individu mengakumulasikan serangkaian jabatan, posisi, dan pengalaman tertentu pendekatan ini mengakui kemajuan karir yang telah dicapai seseorang.

1. Pengertian Pengembangan karir

Dalam praktek pengembangan karir lebih merupakan suatu pelaksanaan rencana karir seperti yang diungkapkan oleh Kasan (2022), bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Menurut Marpaung *et al.* (2019) proses pengembangan karir dalam suatu pendekatan formal yang diambil organisasi untuk memastikan bahw orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan- peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam alur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut Dunan (2024), tantangan dalam pengembangan karir adalah menciptakan opsi pengembangan karier yang sesuai dengan minat dan kemampuan individu karyawan. Tantangan seperti ketidakpastian, kurangnya transparansi, dan data sejarah karyawan yang terbatas menjadi penghalang utama bagi kemajuan karier dalam organisasi. Dengan Penerapan BATMAN diharapkan dapat meningkatkan transparansi dan ketepatan dalam pengelolaan karier karyawan,

sehingga memungkinkan identifikasi dan pengembangan bakat yang lebih efektif. Dengan memanfaatkan pendekatan inovatif ini, organisasi dapat memperkuat hubungan antara kebutuhan individu karyawan dengan tujuan strategis perusahaan, sekaligus memfasilitasi promosi dan kemajuan karier yang lebih baik.

Secara keseluruhan, penelitian ini tidak hanya menggambarkan bagaimana manajemen talenta dapat membantu navigasi kompleksitas dalam pengembangan karier, tetapi juga menawarkan kerangka kerja yang dapat diadaptasi untuk meningkatkan kapasitas organisasi dalam mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia mereka.

Berdasarkan pengertian- pengertian di atas, terlihat bahwa pengembangan karir harus dilalui dengan penyusunan prasyarat yang harus dimiliki oleh seorang karyawan guna mendukung peningkatan karirnya. Prasyarat – prasyarat itu sifatnya saling mendukung, dalam arti setiap peningkatan karir seorang karyawan harus melalui beberapa kriteria yang sudah ditentukan seperti prestasi, bobot tugas/kerjaan, adanya lowongan jabatan, efisiensi dan lainnya.

Dalam pelaksanaan tanggung jawab pengembangan karir seharusnya diterima bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang dimaksudkan seorang karyawan mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa perasaan puas dalam setiap jabatan yang dipercayakan oleh organisasi (Fanisa *et al.,* 2024)

Di samping itu sukses dalam pengembangan karir yang berarti pegawai mengalami kemajuan dalam bekerja adalah meningkatkan keterampilan sehingga lebih berprestasi. Pengembangan karir berdasarkan Analisa Jabatan:

a) Uraian jabatan kondisi fisik kesehatan, pendidikan, pekerjaan, yang dilaksanakan.
b) Spesifikasi jabatan: pendidikan, pengalaman, kemampuan, kualifikasi emosi dan syarat kesehatan.

Kunci rogram pengembangan karir berdasarkan teori Friedman dan Arnold dalam Indah Yuliana dan Kusdiyanto (2023)

a) *Pertama*, organisasi harus menilai pegawai-pegawai secara berkala sepanjang karir mereka untuk mengetahui kekuatan individu yang dapat dipergunakan dalam pekerjaan lain dalam organisasi dan untuk memperbaiki kelemahan individu yang merintangi jalannya karir.
b) *Kedua*, organisasi harus dapat memberikan informasi yang lebih realistik kepada pegawai-pegawainya tidak hanya apabila organisasi itu mengambil keputusan-keputusan mengenai penerimaan pegawai, tetapi juga apabila mengambil keputusan mengenai promosi.
c) *Ketiga*, kegiatan-kegiatan perencanaan karir menjadi amat sukses apabila kegiatan itu dikoordinasi dengan kegiatan - kegiatan lain dalam manajemen sumber daya manusia - seleksi, latihan, perencanaan sumber daya manusia, dan penilaian prestasi kerja.
d) *Keempat*, pengembangan karir besar sekali kemungkinan berhasil apabila penyelia lini terlibat. Sesuai dengan asas pembinaan yang berdasarkan prestasi kerja pengembangan karir pegawai dilaksanakan melalui kenaikan pangkat dan pengangkatan dalam jabatan. Agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat bekerja dengan efisien dan efektif, sehingga tidak menimbulkan kejenuhan dalam pekerjaan maka diperlukan adanya suatu pengembangan karir yang meliputi; mutasi, promosi, demosi.

Menurut Misrania & Maryadi (2021), mutasi adalah satu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) dalam suatu organisasi. Prinsip mutasi adalah memutasikan karyawan kepada posisi yang tepat dan pekerjaan yang sesuai, agar semangat dan produktivitas kerjanya meningkat; yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam perusahaan.

Mutasi merupakan salah satu tindak lanjut yang dilakukan dari hasil penilaian prestasi kerja.

Dengan adanya mutasi diharapkan dapat memberikan uraian pekerjaan, sifat pekerjaan, lingkungan pekerjaan, dan alat - alat kerja yang cocok bagi karyawan bersangkutan sehingga dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu.

Promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilan semakin besar (Ilahi, 2021).

Demosi menurut Hasibuan (2000: 112) adalah perpindahan karyawan dari suatu jabatan ke jabatan yang lebih rendah di dalam satu organisasi, wewenang, tanggung jawab, pendapatan serta statusnya semakin rendah.

Keberhasilan sebuah organisasi ditentukan oleh individu di dalamnya dalam artian kerja disesuaikan tugas.

2. Unsur-unsur Pokok Program Pengembangan Karir

Unsur karir yang baik adalah adanya penghargaan yang wajar terhadap masa kerja, kesetiaan, pengabdian, pengalaman, sehingga pegawai yang berpengalaman, setia mengabdi kepada negara pemerintah dan tugas kewajibannya akan mendapat penghargaan selayaknya. Selain itu, dalam sistem karir seseorang dapat naik pangkat dan jabatan berdasarkan masa kerja sudah tentu memperhatikan kecakapan, prestasi kerja, kesetiaan dan sebagainya Mulyono (2023).

Menurut konsep Schein dalam Cahyadi (2021) faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah:

a) *Managerial Competence* (Kemampuan manajerial)
b) *Technical/functional Competence* (Kemampuan teknis)
c) *Security* (Keamanan)
d) *Creativity* (Kreativitas)
e) *Autonomy and Independence* (Otonomi Kebebasan)

Dari kelima konsep tersebut, dalam kemampuan manajerial seseorang mencari dan menghargai kesempatan - kesempatan untuk merencanakan. Hal ini merefleksikan nilai - nilai lebih jauh untuk kompetensi antar pribadi, kompetensi analitis dan kematangan emosional.

Dalam kemampuan teknis, seseorang mencari dan menghargai kesempatan untuk melatih berbagai macam bakat dan bidang - bidang kompetensi teknis. Dengan keamanan, seseorang termotivasi terutama oleh kebutuhan untuk menstabilkan situasi karirnya, sekalipun ia harus berada di bawah komando orang lain atau dia hanya melakukan pekerjaan yang kurang penting dalam organisasi.

Untuk kreativitas seseorang dikendalikan oleh suatu kebutuhan untuk membangun atau menciptakan sesuatu yang keseluruhannya merupakan usahanya. *Autonomy and independence*, seseorang mencari situasi bekerja dimana dia akan memperoleh kebebasan dari aturan - aturan organisasi untuk menunjukkan kompetensi profesional teknis.

Selanjutnya Falah & Utomo (2023), mengemukakan ada empat karakteristik dalam penilaian individu berkenaan dengan kesesuaian karir mereka dengan harapan mereka yaitu:

a) Prestasi karir
b) Sikap karir
c) Keadaptasian karir
d) Identitas karir

Dalam prestasi karir, gaji dan posisi merupakan indikator yang lebih populer tentang prestasi karir (*career performance*). Khususnya semakin cepat kenaikan gaji seseorang dan semakin menapak jenjang hierarki semakin tinggi pula prestasi karyawan.

Sikap karir (*career altitude*) mengacu pada seseorang memandangdan menilai karir mereka.

Orang yang mempunyai sikap karir positif juga akan mempunyai persepsi dan penilaian yang positif atas karir mereka. Sikap karir positif lebih mungkin sesuai dengan tuntutan karir dan peluang yang konsisten dengan kepentingan, nilai-nilai kebutuhan dan kemampuan individu.

Profesi selalu berubah, yang menuntut adanya pengetahuan dan keahlian baru untuk mempraktekkan. Orang yang tidak dapat beradaptasi dengan perubahan di atas akan menerimanya dalam praktek karir mereka, dan menghadapi resiko ketinggalan zaman.

Keadaptasian karir menunjukkan aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi mutakhir dalam perjalanan karir.

Identitas karir (*career identity*) terdiri dari dua komponen utama:

a) Sejauh mana orang - orang memiliki kesadaran yang konsisten tentang kepentingan, nilai dan harapan mereka bagi masa depan.
b) Sejauh mana orang - orang memandang hidup mereka konsisten sepanjang waktu, sejauh mana mereka melihat diri sendiri sebagai masa lalu mereka. Gagasan yang diutarakan dalam konsep ini adalah "ingin menjadi apa saja, dan apa yang harus saya lakukan untuk dapat menjadi orang yang saya inginkan".

Untuk mencapai adanya kesesuaian perlu penempatan orang yang tepat pada tempat yang tepat, artinya seorang pegawai ditunjuk menduduki suatu jabatan haruslah mempunyai pangkat yang sesuai untuk jabatan itu.

Peningkatan Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kinerja pegawai dapat diukur melalui berbagai indikator seperti produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan kontribusi terhadap tujuan organisasi (Mathis & Jackson, 2021).

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari dalam diri pegawai (internal) maupun dari lingkungan kerja (eksternal). Beberapa faktor internal yang mempengaruhi kinerja pegawai antara lain motivasi, kemampuan, dan sikap kerja. Sedangkan faktor eksternal meliputi kondisi kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi (Robbins dan Judge, 2019).

a) Motivasi: Motivasi adalah dorongan yang ada dalam diri pegawai untuk mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang termotivasi akan memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang kurang termotivasi. Samira *et al.* (2020), mengembangkan teori motivasi dua faktor yang menyatakan bahwa motivator (faktor intrinsik) seperti pencapaian, pengakuan, dan pekerjaan itu sendiri, serta faktor kebersihan (faktor ekstrinsik) seperti kebijakan perusahaan, hubungan antar pribadi, dan kondisi kerja, sangat mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.
b) Kemampuan: Kemampuan pegawai mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Spencer dan Spencer (2019), kemampuan terdiri dari kemampuan teknis (technical competencies) dan kemampuan perilaku (behavioral competencies). Pegawai yang memiliki kemampuan tinggi akan mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan efisien.
c) Sikap Kerja: Sikap kerja adalah persepsi, perasaan, dan kecenderungan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya cenderung memiliki kinerja yang lebih baik (Nuraisyah *et al.,* 2022). Sikap kerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan persepsi pegawai terhadap perlakuan yang diterima dari organisasi.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, sehingga berujung pada peningkatan kinerja. Menurut Sedarmayanti (2021), lingkungan kerja yang baik mencakup kondisi fisik dan non-fisik. Kondisi fisik meliputi kebersihan, penerangan, suhu, dan kenyamanan ruang kerja. Kondisi non-fisik meliputi hubungan kerja antar pegawai, dukungan dari atasan, dan budaya organisasi.

-Kepemimpinan: Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui pemberian arahan yang jelas, umpan balik yang konstruktif, dan dukungan yang kontinu. Menurut Yukl (2022), pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu mempengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

-Budaya Organisasi: Budaya organisasi adalah nilai-nilai, norma, dan kebiasaan yang berlaku dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi pegawai untuk bekerja dengan baik (Schein, 2020). Budaya organisasi yang menghargai prestasi, memberikan kesempatan pengembangan karir, dan menerapkan kebijakan yang adil akan berdampak positif pada kinerja pegawai.

4. Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan dan kompetensi pegawai melalui berbagai program pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja. Pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara meningkatkan motivasi, keterampilan, dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Menurut Noe (2020), program pengembangan karir yang efektif meliputi pelatihan (training), mentoring, coaching, dan rotasi pekerjaan (*job rotation*).

a) Pelatihan dan Pengembangan: Pelatihan dan pengembangan adalah kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai. Pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dan organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan (Goldstein & Ford, 2022).
b) Mentoring dan Coaching: Mentoring adalah proses di mana pegawai yang lebih senior memberikan bimbingan dan nasihat kepada pegawai yang lebih junior. Coaching adalah proses di mana seorang pelatih (coach) membantu pegawai untuk mencapai tujuan tertentu melalui bimbingan dan umpan balik. Kedua kegiatan ini dapat membantu pegawai mengembangkan karirnya dan meningkatkan kinerjanya (Kram, 2015).
c) Rotasi Pekerjaan: Rotasi pekerjaan adalah pemindahan pegawai dari satu posisi ke posisi lain dalam organisasi untuk memberikan pengalaman kerja yang beragam. Rotasi pekerjaan dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai, serta memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik (Campion, Cheraskin, & Stevens, 2019).

5. Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja pegawai adalah proses evaluasi terhadap hasil kerja pegawai berdasarkan indikator-indikator yang telah ditetapkan. Pengukuran kinerja bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pegawai telah mencapai target dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Armstrong (2019), pengukuran kinerja yang efektif harus memenuhi beberapa kriteria, yaitu relevansi, akurasi, keandalan, dan konsistensi.

a) Relevansi: Pengukuran kinerja harus relevan dengan tugas dan tanggung jawab pegawai. Indikator kinerja yang relevan mencerminkan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai dan kontribusinya terhadap tujuan organisasi.
b) Akurasi: Pengukuran kinerja harus dilakukan dengan cara yang akurat dan objektif. Data yang digunakan dalam pengukuran harus valid dan dapat diandalkan.
c) Keandalan: Pengukuran kinerja harus konsisten dari waktu ke waktu dan antar pegawai.

Keandalan pengukuran memastikan bahwa hasil evaluasi tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak relevan.

d) Konsistensi: Pengukuran kinerja harus konsisten dengan standar dan kebijakan yang berlaku dalam organisasi. Konsistensi memastikan bahwa semua pegawai dievaluasi dengan cara yang adil dan transparan.

6. Implikasi Peningkatan Kinerja Pegawai

Peningkatan kinerja pegawai memiliki implikasi yang luas bagi organisasi. Pegawai yang berkinerja tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi, memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Selain itu, peningkatan kinerja pegawai juga dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen pegawai terhadap organisasi (Dessler, 2023).

a) Produktivitas dan Efisiensi: Pegawai yang berkinerja tinggi dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi organisasi dengan cara menyelesaikan tugas lebih cepat dan dengan kualitas yang lebih baik. Hal ini dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan meningkatkan daya saingnya di pasar (Mathis & Jackson, 2021).

b) Pelayanan kepada Pelanggan: Pegawai yang berkinerja tinggi dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, sehingga meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas mereka terhadap organisasi (Hutomo dan Gideon, 2022)

c) Lingkungan Kerja yang Positif: Peningkatan kinerja pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, di mana pegawai saling mendukung dan bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi pegawai (Luthans, 2019).

d) Kepuasan dan Komitmen Pegawai: Pegawai yang berkinerja tinggi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Kepuasan dan komitmen pegawai yang tinggi dapat mengurangi tingkat turnover dan absensi pegawai (Robbins dan Judge, 2023).

METODE PENELITIAN

Populasi Dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi

Populasi penelitian ini adalah seluruh Karyawan yang bertugas di PT Sucofindo Bandar Lampung.

Jumlah Karyawan yang bekerja di PT Sucofindo Bandar Lampung saat ini adalah sebanyak 35 orang, maka seluruh anggota populasi tersebut sekaligus dijadikan sebagai responden penelitian, maka sifat penelitiannya adalah penelitian total populasi. Karena memang tidak ada aturan yang tegas dan jelas tentang syarat besarnya sampel dalam suatu penelitian, dan apa yang dimaksud dengan populasi yang kecil. Namun dalam hal ini Suharsimi Nugraha *et al.* (2021) mengatakan bahwa:

Sebagai acuan, jika subjek penelitian kurang dari 100, sebaiknya seluruh subjek diambil sehingga penelitian tersebut merupakan penelitian populasi. Selanjutnya Jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10 – 15 %, atau 20 – 25 % atau lebih, tergantung setidak – tidaknya dari:

a. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga, dan dana.
b. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data.

c. Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti. Untuk penelitian yang resikonya besar, tentu saja jika sampel besar, hasilnya akan lebih baik.

Atas dasar itulah maka peneliti menetapkan bahwa seluruh populasi yakni pegawai pada PT Sucofindo Bandar Lampung ditetapkan sebagai subyek penelitian, yang nantinya secara langsung akan menjadi narasumber atau responden penelitian.

Instrumen / Alat Pengumpulan Data

Alat yang dipakai dalam penelitian ini berupa kuesioner dan wawancara, kuesioner merupakan alat pengumpulan data yang berbentuk pertanyaan yang diisi oleh responden, kegunaanya adalah sebagai berikut:

1) Memperoleh informasi yang relevan dengan tujuan penelitian
2) Memperoleh informasi yang validitas dan reliabilitas

Tujuan pembuatan instrumen penelitian agar mudah untuk mencari data variabel yang akan diukur ketepatannya, dalam hal ini tentang pengembangan karir (variabel x) peningkatan kinerja Pegawai (variabel y) untuk pelaksanaan berikutnya.

a. Menyeleksi Data
   Setelah memperoleh data lalu dilakukan seleksi apakah data yang terkumpul dapat diolah sebagaimana yang dibutuhkan.
b. Kriteria Data
   Data yang masuk dikelompokkan sesuai dengan perolehan nilai responden berdasarkan rumus yang telah ditentukan.
c. Mentabulasi Data
   Tabulasi data dimaksud untuk memperoleh perhitungan korelasi responden berdasarkan rumus yang telah ditentukan.
   1. Teknik Kuesioner (Angket)
      Teknik kuesioner atau angket ini adalah pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disusun yang kemudian disebarkan kepada responden (sampel). Dalam hal ini Nugroho (2021) mengatakan:
      "Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui".
      Sedangkan jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup, yakni angket dimana daftar pertanyaan disusun dengan memberikan langsung alternatif jawabannya, sehingga responden hanya tinggal memilih salah satu dari sejumlah alternatif pilihan.
   2. Teknik Wawancara
   3. Teknik ini yaitu dimana peneliti mengajukan pertanyaan kepada responden secara langsung (lisan) tentang hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti. Teknik ini dipergunakan guna mengumpulkan data-data yang bersifat data pendukung, seperti misalnya data tentang gambaran lokasi penelitian.
   4. Studi Dokumentasi
      Studi dokumentasi adalah penelitian dengan cara membaca, mengkaji, dan memahami sumber-sumber data dalam bentuk buku, grafik, tabel, gambar, laporan, jurnal dan dokumen lainnya, yang ada hubungannya dengan penelitian

Deskripsi Operasional Variabel

Di Dalam instrumen penelitian dalam bentuk kuesioner angket terdapat tiga alternatif jawaban, dan setiap alternatif tersebut memiliki skor yang berbeda. Maka dalam memberikan deskripsi terhadap data yang dikumpulkan ini juga menggunakan patokan deskripsi yang sama,

dengan mempergunakan teknik Distribusi frekuensi. Tabel Pedoman untuk memberikan deskripsi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Pedoman Untuk Memberikan Deskripsi Data

No.	Alternatif Jawaban	Skor	Kualifikasi
1	A	3	Baik
2	B	2	Kurang Baik
3	C	1	Tidak Baik

Deskripsi terhadap data-data yang telah diolah akan menggunakan patokan pada kualifikasi tersebut dalam tabel 1 di atas.

Deskripsi data mengenai peningkatan kinerja pegawai (Variabel Y**).** Pengembangan karir pegawai pada PT Sucofindo Bandar Lampung ini dipandang telah berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dari jawaban responden yang sebagian besar memilih alternatif jawaban A.

Aspek-aspek yang menyangkut terhadap pengembangan karir telah dilaksanakan secara baik. Aspek-aspek tersebut adalah:

a. Promosi jabatan
b. Kesempatan pegawai untuk mengikuti Diklat
c. Kesempatan untuk memperoleh Tugas Belajar
d. Jalannya Mutasi pegawai

Keempat aspek tersebut dinilai oleh sebagian besar responden telah dapat dilaksanakan secara baik, seperti diakui oleh 86, 29 % responden penelitian. Hanya 12, 57 % responden yang menilai bahwa pengembangan karir pada PT. Sucofindo Bandar Lampung ini kurang berjalan dengan baik. Sedangkan 1,14 % responden justru dinilai tidak baik jalannya proses pengembangan karir pegawai.

Untuk lebih jelasnya tanggapan responden terhadap proses pengembangan karir pada Badan Diklat ini dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Pengembangan Karir Pegawai pada PT Sucofindo Bandar Lampung.

Nomor Angket	Jawaban Responden					
			B		C	
	F	%	F	%	F	%
1	23	65,71	12	34,29	-	-
2	33	94,29	2	5,71	-	-
3	34	97,14	1	2,86	-	-
4	34	97,14	1	2,86	-	-
5	35	100,00	-	-	-	-
6			-	-	-	-
7			19		3	8,57
8			7		1	2,86
9					-	
10					-	
Rata-rata		**86,29**		**12,57**	\	**1,14**

Sumber: Hasil Penelitian, 2022. Diolah dari data dalam Tabel A.

Dari tabel 2 di atas, terlihat bahwa sebagian besar responden memilih alternatif jawaban A, sehingga dapat dikatakan bahwa pada PT Sucofindo Bandar Lampung ini proses pengembangan karir pegawai telah berjalan dengan baik.

Deskripsi Data Mengenai Kinerja Pegawai pada PT Sucofindo Bandar Lampung (Variabel X). Data mengenai peningkatan kinerja pegawai pada PT. Sucofindo Bandar Lampung ini menunjukkan bahwa pegawai memiliki peningkatan kinerja yang telah baik. Seperti terlihat pada tabel 3 berikut:

Tabel 3. Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Peningkatan Kinerja Pegawai pada PT. Sucofindo Bandar Lampung

	Jawaban Responden					
			B		**C**	
Angket	**F**	**%**	**f**	**%**	**F**	**%**
1	19	54,29	15	42,86	1	2,86
2	26	74,29	9	25,71	4	57
3	27	77,14	8	22,86	1	2,86
4	32	91,43	3	8,57	8	22,86
5	34	97,14	1	7	19	54
6			8	8,5	3	15
7			19		3	54
8			3		3	
9					1	
10						
Rata-rata		**78,00**		**20,57**		**1,43**

Sumber: Hasil Penelitian, 2022. Diolah dari data dalam tabel B

Berdasarkan data dalam Tabel 4 di atas, terlihat dengan jelas bahwa 78,00 % responden memilih jawaban A pada angket yang diajukan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pada PT Sucofindo Bandar Lampung relatif baik.

Terlihat pula bahwa 20,57 % responden memberikan tanggapan bahwa peningkatan kinerja pegawai PT Sucofindo Bandar Lampung ada dalam kategori kurang baik. Hal ini ditunjukkan dengan cara memilih jawaban B pada kuesioner yang diajukan. Sedangkan 1,43 % responden mengakui bahwa tingkat kinerja para pegawai justru tidak baik, atau rendah. Namun terlihat komposisi jawaban responden tersebut pada tabel 4, dapat digeneralisasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai PT Sucofindo Bandar Lampung ini relatif baik, atau dengan kata lain bahwa tingkat kinerja pegawai relatif tinggi Analisis Data Hasil Penelitian.

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh Pengembangan Karir terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai PT Sucofindo Bandar Lampung. Oleh karena itu, peneliti menggunakan teknik analisis data seperti regresi linier sederhana atau persamaan Ordinary Least Square (OLS) yang terdiri atas satu variabel bebas (Independen) bersama dengan perangkat lunak SPSS 22, sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Persamaan estimasi OLS disajikan di bawah ini.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \varepsilon$$

Keterangan :
Y : Pengembangan Karir
β_1 : Koefisien Variabel Independen (X_1)
β_0 : Konstanta
X : Kinerja Karyawan
ε : Galat atau Error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah salah satu langkah penting dalam proses pengembangan atau penggunaan instrumen pengukuran seperti kuesioner atau tes. Tujuannya adalah untuk menentukan seberapa baik instrumen mengukur konstruk target. Setelah koefisien korelasi Pearson dihitung, hasilnya harus dinilai kesesuaiannya dalam menunjukkan keandalan instrumen. Jika ingin mengetahui seberapa signifikan hasil korelasi, dapat menggunakan tabel distribusi korelasi Pearson, terkadang disebut "tabel r", atau melakukan uji statistik. Tabel r merujuk pada suatu tabel yang memuat nilai-nilai ambang kritis untuk koefisien korelasi Pearson pada tingkat signifikansi tertentu, biasanya diukur pada taraf signifikansi 0,05. Adapun hasil uji validitas disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	r hitung	Cronbach's Alpha
Pengembangan Karir (X)	X.1	0.910	0.868
	X.2	0.849	
	X.3	0.910	
Peningkatan Kinerja (Y)	Y.1	0.943	0.948
	Y.2	0.943	
	Y.3	0.978	

Sumber: Hasil Penelitian 2024

Diperoleh hasil korelasi pearson (r-hitung) pada tabel 4. yang kemudian dibandingkan dengan nilai ambang kritis yang terdapat dalam r-tabel. dengan derajat bebas N-2 = 10-2=0 sebesar 0.6319 untuk menetapkan apakah hasil korelasi tersebut signifikan atau tidak. Mengingat nilai korelasi Pearson (r-hitung) lebih besar dari r-tabel, maka seluruh pertanyaan penelitian harus dianggap sah.

Uji reliabilitas dilakukan setelah uji validitas selesai. Sangat penting untuk menempatkan kuesioner dan tes melalui pengujian reliabilitas sebelum menggunakannya dalam penelitian dan pengembangan. Pengukuran berulang terhadap konsep atau variabel yang sama harus menghasilkan hasil yang konsisten, dan inilah yang dinilai reliabilitasnya (Sürücü & Maslakci, 2020). Alfa Cronbach biasanya digunakan untuk mengevaluasi keandalan; ini adalah ukuran konsistensi internal suatu alat ukur, dengan nilai alfa yang lebih tinggi menunjukkan keandalan yang lebih besar. Nilai Cronbach's alpha umumnya diinterpretasikan jika nilai alpha > 0,70,

instrumen dianggap memiliki reliabilitas yang baik. Nilai Cronbach's alpha (Tabel 4) seluruh variabel (Pengembangan Karir dan Peningkatan Kinerja) > 0.7. Sehingga, ketiga variabel penelitian dinyatakan reliabel.

Regresi Linear Sederhana

Dalam regresi linier sederhana, uji t digunakan untuk menentukan hubungan relatif setiap variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan variabel lainnya dianggap konstan . Dengan menggunakan uji t, peneliti dapat menentukan apakah variabel bebas tertentu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Adapun hasil uji t disajikan pada tabel.

Tabel 5. Uji t

Variabel Independen	Koefisien	t	Sig.
(Constant)	.404	.381	.713
Pengembangan Karir	.991	11.438	.000

Sumber: Hasil Penelitian 2024

Interpretasi hasil uji t melibatkan melihat nilai t-hitung dan nilai sig. atau p-value yang terkait. Berdasarkan tabel 5, diketahui bahwa t-hitung pada variabel independen pengembangan karir sebesar 11.438 lebih besar dibandingkan t-tabel 2.22814 yang tinggi dan nilai p-value (sig.) pada kedua variabel independen sebesar 0.00 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansinya α (0.05) variabel independen tersebut memiliki pengaruh signifikan pada variabel Peningkatan Kinerja ketika salah satu variabel lainnya dianggap tetap.

Selain itu, koefisien determinasi juga dikenal sebagai R-squared (R2), adalah metrik statistik yang digunakan dalam analisis regresi untuk menilai kekuatan penjelas model regresi sehubungan dengan perubahan variabel terikat. Tabel 6 menyajikan hasil penelitian koefisien determinasi.

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Model	R Square
1	.942

Sumber: Hasil Penelitian 2024

Koefisien determinasi (R-squared) sebesar (Koefisien determinasi (R-squared) sebesar 0,942 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan mampu menjelaskan sekitar 94,2% variasi dalam Peningkatan Kinerja. Hal ini menandakan bahwa variabel independen yang disertakan dalam model berperan penting dalam menjelaskan variasi tersebut. Namun, masih ada sekitar 5,8% variasi yang tidak dapat dijelaskan oleh model, yang mungkin disebabkan oleh faktor lain yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini. Meskipun demikian, R-squared yang tinggi menunjukkan bahwa model memiliki kapasitas prediksi yang kuat terhadap variabel dependen.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian secara empiris yang diperoleh, ditemukan bahwa Pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Pada PT. Sucofindo Bandar Lampung, pengembangan karir yang terstruktur dan terarah terbukti memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Program pengembangan karir yang mencakup pelatihan, mentoring, dan rotasi jabatan tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis dan pengetahuan pegawai, tetapi juga memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan temuan Budyanto & Wikan (2020), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan di perusahaan jasa.

Selain itu, pengembangan karir yang dilakukan di PT. Sucofindo juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa perusahaan memberikan perhatian terhadap perkembangan karir pegawai, pegawai cenderung lebih loyal dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Lebih lanjut, pengembangan karir yang efektif dapat membantu perusahaan dalam mempertahankan talenta terbaiknya, yang merupakan aset berharga bagi organisasi. Dengan adanya program pengembangan karir yang jelas, pegawai merasa memiliki prospek karir yang cerah di perusahaan, sehingga pegawai termotivasi untuk terus meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian Wahyudi et al. (2024) dan Nurcahyo (2024) mengindikasikan bahwa pengembangan karir yang baik tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga kinerja organisasi secara keseluruhan, yang pada akhirnya meningkatkan daya saing perusahaan.

KESIMPULAN

Dari hasil analisis ini, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan dan positif antara pengembangan karir dan peningkatan kinerja pegawai di PT Sucofindo Bandar Lampung. Pengembangan karir yang efektif, termasuk pelatihan dan peluang kenaikan jabatan, berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, pencapaian target, dan produktivitas karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus terus meningkatkan program pengembangan karirnya untuk memastikan kinerja pegawai yang optimal dan mencapai tujuan organisasi.

DAFTAR REFERENSI

Armstrong, M. (2019). *Performance Management: Key Strategies and Practical Guidelines*. Kogan Page Publishers.

Campion, M. A., Cheraskin, L., & Stevens, M. J. (2019). Career-related antecedents and outcomes of job rotation. *Academy of Management Journal, 37*(6), 1518-1542.

Darwati, L., & Fitriyani, F. (2022). Analisis Pengukuran Tingkat Kepuasan Pengguna Aplikasi Ovo Menggunakan Metode End User Computing Satisfaction (EUCS). *Just It: Jurnal Sistem Informasi*, *Teknologi Informasi Dan Komputer*, 12(2).

Dessler, G. (2023). *Human Resource Management*. Pearson Education Limited.

Dunan, H. (2024). Study Analysis of Bukit Asam Talent Management (Batman) In Career Development and Promotion of Employee Positions at Pt Bukit Asam Tbk. Marginal: Journal of Management, Accounting, General Finance and International Economic Issue.3(2): 504-515.

Falah, F. N., & Utomo, F. C. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Unggul Pawenang Sentosa. *Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana*, 11(2), 840-848.

Fanisa, S. P., Khasanah, S. U., Putri, S. A., Trihantoyo, S., & Nuphanudin, N. (2024). Mekanisme Promosi Dan Demosi Dalam Pengembangan Karir Guru Di SMA Labschool UNESA 1. *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Agama Islam*, 2(3), 274-282.

Febrianty, F., Sudirman, A., Rahman, M. R. R., Jusuf, D. I., Merung, Y. A., Satriawan, D. G., Ramaditya, M., Mulyono, S., Hartini, H., Irwansyah, R., Satmoko, N. D.,dan Rijal, K. (2020). *Pengantar Bisnis (Sebuah Tinjauan Konseptual dan Praktis)*. Bandung: CV Widina Media Utama.

Goldstein, I. L., & Ford, J. K. (2022). *Training in Organizations: Needs Assessment, Development, and Evaluation*. Wadsworth/Thomson Learning.

Hartini, H. (2022b). Peran MSDM dalam Organisasi Bisnis. In *Pengantar Bisnis (Konsep dan Strategi E-Business)*. Bandung: Media Sains Indonesia.

Hartini, H. (2023c). *Kepuasan Kerja Karyawan*. https://www.researchgate.net/publication/373555176

Hartini, H. (2023e). *Quality Of Work Life, Professional Competence And The Impact On Organizational Commitments Mediated By Work Satisfaction*. https://www.researchgate.net/publication/373166963

Hartini, H. (2023f). *The Impact of The Person Organization Fit, Person Job Fit, Organizational Justice, on Employee Job Satisfaction*. https://www.researchgate.net/publication/373363598

Hasibuan, M. S. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Hermawan, S. E., & Amirullah, S. E. (2021). Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif. Jakarta : Media Nusa Creative .

Hutomo, M. dan P.A. Gideon. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Konsumen Dengan Keputusan Pembelian Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Shaburi Kelapa Gading). Jurnal Ilmu Manajemen. 19(1): 39 – 53.

Ilahi, A. A. A. (2021). Pengaruh Promosi Dan Demosi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt Wira Eka Persadatama. *Amsir Management Journal*, 2(1), 20-34.F

Kasan, I. A. (2022). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Karir Di Kelas X Sma Negeri 1 Tilamuta. Pendas Mahakam: *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Sekolah Dasar*, 7(2), 83-89.

Kram, K. E. (2015). *Mentoring at Work: Developmental Relationships in Organizational Life*. University Press of America.

Luthans, F. (2019). *Organizational Behavior*. McGraw-Hill/Irwin.

Marpaung, F. K., Rangkuti, D. A., & William, W. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Angkasa Pura Ii Medan. *Jurnal Manajemen*, 5(2), 117-128.

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2021). *Human Resource Management*. South-Western Cengage Learning.

Maulyan, F. F. (2019). Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Pengembangan Karir: Theoretical Review. *Jurnal Sains Manajemen*, 1(1), 40-50.

Misrania, Y., & Maryadi, Y. (2021). Pengaruh Mutasi Personal Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Kecamatan Pagaralam Selatan Kota Pagar Alam. *Ekonomia*, 11(1), 20-30.

Mulyono, A. (2023). Konsep Kepala Sekolah Dalam Supervisi Bidang Pembinaan Kompetensi Sosial Tenaga Administrasi Pendidikan. *Skripsi*. IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

Noe, R. A. (2020). *Employee Training and Development*. McGraw-Hill/Irwin.

Nugraha, B., Dimyati, A., & Gustiawati, R. (2021). Minat Belajar Siswa Dalam Mempraktekkan Pembelajaran Penjas Di Rumah Pada Masa Covid-19. *Journal Coaching Education Sports,* 2(1), 31-40.

Nuraisyah, B. Salim, dan B. Latief. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kesyahbandaran Utama Makassar. Journal of Management Science (JMS). 3(1): 38-48.

Pakpahan, A. F., Prasetio, A., Negara, E. S., Gurning, K., Situmorang, R. F. R., Tasnim, T., &

Rantung, G. A. J. (2021). *Metodologi Penelitian Ilmiah*. Jakarta : Yayasan Kita Menulis

Ricky, F. (2023). Manajemen Public Relations Dalam Membangun Komunikasi Publik Internal Di Sekolah Tinggi Agama Islam Al-Ma'arif Way Kanan. *Skripsi*. Universitas Lampung.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior*. Pearson Education.

Samira, A., S.T. Sellgren, S. Atouby, N. Alwahaibi, dan M. Brommels. Penerapan Teori Motivasi Dua Faktor Herzberg Terhadap Kepuasan Kerja di Laboratorium Klinis di Rumah Sakit Oman. Heliyon. 6: 1-9.

Sedarmayanti. (2021). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2019). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons.

Suryani, N. K. (2022). Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi: Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jurnal Imagine*, 2(2), 71-77.

Yukl, G. (2022). *Leadership in Organizations*. Prentice Hall.

Yuliana, I., dan Kusdiyanto. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir. Stress Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Di Kota Malang). Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan dan Bisnis. 4(2): 220-236.