

HUBUNGAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Chayaning Dewi¹⁾, Afinda Maulya²⁾, Dimas Arifian³⁾, Nailiatul Amaniah⁴⁾
 1,2,3,4) Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Correspondence		
Email: Chayaningd@gmail.com , afindamaulya5@gmail.com , dimasdyasanto@gmail.com , nailiatulamaniah@gmail.com		No. Telp:
Submitted: 8 Mei 2024	Accepted: 15 Mei 2024	Published: 16 Mei 2024

ABSTRACT

This article presents the theoretical foundations of career development, career planning, career management, and employee performance. Career development is viewed as a process that assists individuals in planning their future careers by gaining recognition through promotions. The research method used is literature review, analyzing literature relevant to the topic. The results show that career development has a significant impact on employee performance. Career planning emerges as a dominant factor in influencing employee performance. Thus, this article provides an in-depth understanding of the importance of career development efforts in enhancing individual performance in the workplace, emphasizing the importance of career planning.

Keywords: Career Development; Career Management; Employee Performance.

ABSTRAK

Artikel ini menyajikan landasan teori mengenai pengembangan karir, perencanaan karier, manajemen karier, dan kinerja pegawai. Pengembangan karir dipandang sebagai proses yang membantu individu merencanakan karir masa depan mereka dengan memperoleh pengakuan melalui kenaikan jabatan. Metode penelitian yang digunakan adalah kajian pustaka, dengan menganalisis literatur yang relevan dengan topik tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Perencanaan karier menonjol sebagai faktor dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, artikel ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya upaya pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja individu di lingkungan kerja, dengan menekankan pentingnya perencanaan karier.

Kata Kunci: Pengembangan Karir; Manajemen Karir; Kinerja Pegawai.

Pendahuluan

Dalam tulisan ini akan dibahas mengenai rendahnya produktivitas karyawan yang dapat berdampak negatif pada atmosfer kerja dan kinerja keseluruhan sebuah lembaga. Salah satu solusi yang diajukan adalah melalui implementasi program pengembangan karir, yang bertujuan untuk mengelola potensi karyawan agar dapat mencapai tujuan karir yang diharapkan.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, "Pengembangan" dapat dijelaskan sebagai proses, metode, dan tindakan untuk meningkatkan atau memperluas suatu hal. Ini melibatkan serangkaian langkah, mulai dari perencanaan hingga pengawasan, dalam upaya mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, sambil memperhatikan aspek seperti loyalitas, sikap mental, dan semangat untuk mencapai hasil yang optimal.

Istilah "karir" sering digunakan untuk menggambarkan perkembangan atau posisi seseorang dalam suatu bidang pekerjaan, dan sering kali dihubungkan dengan konsep-konsep seperti perencanaan karir, kemajuan karir, atau bimbingan karir. Dalam bahasa Inggris, istilah "career" adalah istilah teknis yang digunakan dalam administrasi personalia atau manajemen sumber daya manusia. Berbagai ahli telah memberikan definisi yang berbeda-beda terkait dengan istilah tersebut.

Peran manusia sebagai aset sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memiliki signifikansi yang sangat penting dan krusial. Di era globalisasi yang dipenuhi dengan persaingan ketat antarperusahaan, kemampuan suatu perusahaan untuk beradaptasi dan bersaing menjadi kunci keberhasilannya. Ketidakmampuan sebuah perusahaan untuk beradaptasi dalam era globalisasi dapat berdampak negatif terhadap berbagai aspek operasionalnya, termasuk penjualan, kualitas produk atau layanan, bahkan hingga menurunnya profitabilitas (Aula, Hanoum, & Prihananto, 2022).

Masalah manajemen sumber daya manusia (SDM) menjadi indikator penting bagi kesinambungan operasional perusahaan. SDM memegang peran sentral dalam setiap aspek aktivitas organisasi. Meskipun infrastruktur dan sumber daya lainnya penting, namun tanpa dukungan SDM yang berkualitas, efisiensi perusahaan tidak dapat tercapai. Oleh karena itu, peran SDM menjadi krusial dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Selain itu, perusahaan juga dihadapkan pada tuntutan untuk terus berinovasi guna menjawab tantangan zaman yang terus berkembang. Meningkatkan kualitas SDM merupakan strategi yang diambil oleh pelaku bisnis untuk mengantisipasi perkembangan zaman dan bersaing di pasar global. Ini bertujuan untuk menciptakan peluang yang lebih baik dan memperoleh posisi unggul sesuai dengan kebutuhan pasar.

Landasan Teori

Karir dianggap sebagai kemajuan dalam suatu organisasi, yang menunjukkan gerakan menuju posisi yang lebih tinggi. Ini mencerminkan konsep jenjang karir di dalam suatu struktur organisasi. Karir dipandang sebagai suatu keahlian, di mana beberapa pekerjaan memiliki pola atau jenjang kemajuan yang jelas, seperti menjadi hakim, profesor, atau pimpinan instansi. Pekerjaan-pekerjaan yang tidak memenuhi kriteria ini tidak dianggap sebagai karir (Sari & Rahmania, 2023).

Kemudian, karir dipahami sebagai serangkaian pekerjaan yang dilakukan sepanjang hidup seseorang. Ini mengacu pada riwayat kerja individu dari waktu ke waktu. Karir juga diinterpretasikan sebagai serangkaian pengalaman yang terkait dengan tugas-tugas sepanjang hidup, yang mencakup pandangan subjektif individu terhadap pekerjaan mereka, aspirasi, kepuasan, konsep diri, dan perubahan sikap yang mungkin terjadi seiring waktu. Ini menggambarkan dimensi psikologis dan emosional dari pengalaman karir seseorang.

Perencanaan merupakan suatu proses yang melibatkan penentuan tujuan organisasi, pembuatan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan pengembangan rencana kerja organisasi. Proses perencanaan dianggap sebagai hal yang paling vital di antara semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi lainnya semacam pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tidak akan dapat berjalan efektif (Kasan & Ibrahim, 2022).

Pengembangan karier adalah upaya yang dilakukan oleh individu untuk meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan, dengan tujuan untuk mendapatkan pengakuan berupa kenaikan jabatan yang diberikan oleh perusahaan. Lebih lanjut, pengembangan karier juga dianggap sebagai langkah yang diambil oleh perusahaan untuk menjaga dan meningkatkan produktivitas karyawan serta mempersiapkan masa depan karir mereka. Proses ini merupakan upaya berkesinambungan untuk meningkatkan kemampuan individu agar dapat mencapai tujuan karir sesuai dengan kebijakan yang berlaku di dalam suatu organisasi.

Metode Penelitian

Artikel ini disusun menggunakan metode kajian pustaka, yang melibatkan analisis literatur yang relevan dengan topik yang dibahas. Proses kajian pustaka dilakukan dengan membaca sejumlah sumber seperti buku, jurnal ilmiah, prosiding yang terkait dengan permasalahan yang diteliti. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah dokumentasi, di mana informasi diperoleh dari berbagai sumber tertulis yang dapat dijadikan referensi.

Dalam pembuatan artikel kajian pustaka ini, terdapat beberapa tahapan penting, mulai dari identifikasi topik yang relevan, pengumpulan literatur, analisis teori dan temuan yang ada, hingga pembahasan berdasarkan referensi yang telah dikumpulkan. Artikel ini berusaha untuk menguraikan teori, temuan, dan hasil penelitian lain yang memiliki relevansi dengan topik yang dibahas, dengan mengacu pada literatur yang ada. Dengan demikian, artikel kajian pustaka ini memberikan gambaran komprehensif tentang topik yang sedang diteliti berdasarkan literatur yang tersedia.

Kajian Pustaka

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Nurmasari, 2015), terdapat beberapa aspek penting terkait pengembangan karir. Pertama-tama, pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja pegawai menjadi faktor penentu utama dalam kesuksesan sebuah instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Definisi kinerja, menekankan pentingnya pencapaian tujuan sebagai ukuran kinerja yang baik. Selain itu, kinerja pegawai diartikan sebagai prestasi kerja yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Dari penelitian tersebut, terlihat bahwa pengembangan karir memiliki peran vital dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan memberikan peluang dan dukungan untuk pengembangan karir, organisasi dapat memotivasi pegawai dan meningkatkan performa mereka dalam mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Penelitian yang dilakukan oleh (Bahri & Irawan, 2022) menyoroti temuan penting terkait dengan pengembangan karir. Dari hasil penelitian tersebut, disimpulkan bahwa pengembangan karir dan kompensasi secara bersama-sama memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Analisis statistik menunjukkan bahwa kedua faktor ini memiliki pengaruh yang kuat dalam meningkatkan kinerja individu di organisasi tersebut. Selain itu, secara terpisah, baik pengembangan karir maupun kompensasi juga menunjukkan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Meskipun begitu, kontribusi terbesar terhadap kinerja ternyata berasal dari pengembangan karir, yang ditandai dengan koefisien beta yang tinggi. Hal ini menegaskan pentingnya investasi dalam pengembangan karir sebagai strategi utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Meskipun demikian, penelitian juga menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lainnya di luar variabel yang diteliti yang memengaruhi kinerja, menunjukkan kompleksitas faktor-faktor yang terlibat dalam pencapaian kinerja yang optimal di dalam organisasi.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Umar, Ahiruddin, & Hifnie, 2023), temuan penelitian mengenai pengembangan karir menyoroti dampaknya terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan kontribusi pengaruh mencapai 84,3 persen. Begitu pula dengan motivasi, yang juga terbukti memengaruhi kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 87 persen. Secara bersama-sama, kedua faktor ini, pengembangan karir dan motivasi, memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Pengaruh keduanya terhadap kinerja pegawai mencapai 89,7 persen, menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karir dan motivasi merupakan strategi yang efektif dalam meningkatkan kinerja individu di dalam organisasi. Meskipun begitu, penelitian juga menunjukkan bahwa masih ada faktor lainnya di

luar variabel yang diteliti yang juga memengaruhi kinerja pegawai, menunjukkan kompleksitas dari faktor-faktor yang terlibat dalam pencapaian kinerja yang optimal di dalam suatu organisasi.

Hasil dan Pembahasan

Pengembangan Karir

Para ahli telah menyampaikan beragam pandangan mengenai pengertian pengembangan karir. Pengembangan karir sebagai suatu pekerjaan dengan pola pengembangan yang jelas, yang mencerminkan sejarah jabatan seseorang selama karirnya. Andre J. Dubrin, yang dikutip dari artikel oleh (Fitrianingrum & Lusyana, 2020) mengartikan pengembangan karir sebagai aktivitas yang membantu karyawan merencanakan karir masa depan mereka untuk pengembangan diri maksimal. Program pengembangan karir yang efektif melibatkan penilaian kebutuhan karir internal karyawan, penyebaran informasi mengenai kesempatan karir yang ada, dan menghubungkan kebutuhan dan kemampuan karyawan dengan peluang karir yang tersedia dalam organisasi.

Dalam perspektif individu, pengembangan karir tidak hanya berarti meningkatkan status dan gaji, tetapi juga memastikan keselamatan pekerjaan dan mempertahankan relevansi kemampuan dalam pasar tenaga kerja yang terus berubah. Ini adalah proses berkelanjutan yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan minat, kebutuhan, dan pilihan karir mereka di dalam organisasi. Melalui pengembangan karir, karyawan dibimbing untuk menetapkan tujuan yang realistis dan mengembangkan kemampuan yang diperlukan untuk jabatan yang mereka inginkan. Karir seseorang adalah hal yang sangat pribadi dan penting, sehingga organisasi harus memberikan kebebasan kepada individu untuk membuat keputusan dalam hal ini. Peran manajer personalia adalah membantu karyawan dalam proses pengambilan keputusan ini dengan memberikan informasi yang diperlukan. Terdapat lima prinsip dasar pengembangan karir, yaitu kemampuan manajerial, kemampuan fungsional teknis, keamanan, kreativitas, dan otonomi-independensi.

Dari beberapa pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir merupakan upaya untuk mengoptimalkan potensi karyawan dengan menempatkan mereka pada posisi yang sesuai dengan kemampuan mereka.

Bentuk Pengembangan Karir

Dalam pengembangan karir, instansi melaksanakan fungsi-fungsinya melalui berbagai alat atau bentuk-bentuk pengembangan karir. Beberapa bentuk pengembangan karir yang umum digunakan antara lain:

- a. Pendidikan dan Pelatihan: Bentuk ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Tujuan khususnya meliputi peningkatan produktivitas, kualitas, mutu, perencanaan, tenaga kerja, semangat, moral, mencegah kedaluwarsa kemampuan, dan memberikan kesempatan untuk pengembangan diri.
- b. Promosi: Promosi merupakan perubahan posisi atau jabatan pekerjaan dari tempat yang lebih rendah ke tempat yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan tugas yang lebih besar. Persyaratan umum dalam promosi meliputi pengalaman, tingkat pendidikan, loyalitas, kejujuran, tanggung jawab, kemampuan bergaul, prestasi kerja, dan inisiatif kreatif.
- c. Mutasi: Mutasi atau pemindahan jabatan merupakan kegiatan rutin dalam sebuah organisasi untuk memastikan bahwa pekerjaan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Tujuan dari mutasi meliputi persiapan untuk promosi, penempatan

orang pada tempat yang tepat, peningkatan kerjasama kelompok, semangat kerja, menciptakan persaingan sehat, kesempatan untuk saling menggantikan, mengurangi turnover karyawan, melaksanakan kebijakan dan peraturan organisasi.

Alasan-alasan dilaksanakannya mutasi meliputi keinginan karyawan untuk perubahan jabatan karena alasan seperti kurang sesuai dengan jabatan sebelumnya atau masalah kerjasama, dan keinginan instansi untuk menjaga kepercayaan karyawan, menghindari rasa bosan, menyesuaikan sementara, memberikan latihan, atau melakukan rotasi jabatan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mencerminkan kemampuan dan hasil kerja yang dapat diamati dan diukur dalam konteks pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Ini mencakup seberapa baik individu atau tim menyelesaikan tugas mereka sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Aspek kualitas dan kuantitas dari hasil kerja juga menjadi faktor penting dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Hal ini mencakup sejauh mana karyawan dapat memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi (Meinitasari, 2023).

Dalam tinjauan yang lebih mendalam, kinerja karyawan juga mencakup perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi atau unit kerja tempat mereka bekerja. Ini tidak hanya mencakup hasil kerja konkret, tetapi juga cara individu atau tim berinteraksi dan berkontribusi terhadap lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, kinerja karyawan bukan hanya tentang apa yang mereka hasilkan, tetapi juga bagaimana mereka mencapai hasil tersebut dan bagaimana mereka berperan dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan positif. Dengan demikian, kinerja karyawan adalah refleksi dari keseluruhan kontribusi dan pengaruh mereka terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Karakteristik kinerja pegawai mencakup berbagai faktor yang membentuk cara kerja individu di lingkungan kerja. Beberapa karakteristik tersebut meliputi:

- a. Kemampuan untuk melaksanakan tugas dengan inisiatif sendiri, tanpa perlu perintah langsung dari atasan.
- b. Kemahiran dalam menggunakan alat-alat tulis kantor dengan efisien dan efektif.
- c. Memiliki semangat kerja yang tinggi dan selalu bersemangat dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- d. Mampu menjalin hubungan kerja yang baik dengan atasan dan rekan kerja lainnya.
- e. Kemampuan untuk mengatasi masalah yang muncul sehubungan dengan tugas-tugas yang dilakukan sehari-hari.

Selain itu, kualitas kinerja seorang pegawai juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan individu, latar belakang, dan perilaku, serta faktor-faktor organisasional seperti motivasi, sumber daya, kepemimpinan, dan struktur kerja.

Standar kinerja merupakan alat yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan sesuai dengan harapan dan kebutuhan organisasi. Standar tersebut mencakup pertanyaan-pertanyaan seperti apa yang dinilai, mengapa dinilai, di mana dan kapan penilaian dilakukan, siapa yang menilai, dan bagaimana penilaian dilakukan. Melalui standar kinerja ini, instansi dapat mengukur sejauh mana karyawan mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dan menentukan langkah-langkah yang diperlukan untuk pengembangan lebih lanjut.

Hubungan Pengembangan Karir dengan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik akan berdampak positif pada kemajuan dan keberhasilan suatu

instansi. Konsep kinerja sendiri merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini mencakup prestasi kerja yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada pegawai.

Pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang dapat berkontribusi signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan minat, kebutuhan, dan pilihan karir dalam organisasi. Dengan adanya pengembangan karir, pegawai dibantu untuk menentukan tujuan karir yang realistis dan meningkatkan kemampuan yang diperlukan untuk mencapai jabatan yang diinginkan.

Berdasarkan temuan penelitian yang mengkaji hubungan antara pengembangan karier dengan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kota Cimahi, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier, yang terdiri dari perencanaan karier dan manajemen karier, memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya upaya pengembangan karier dalam meningkatkan kinerja individu di lingkungan kerja (Sidik, Rosadi, & Widiati, 2023).

Secara spesifik, hasil analisis menunjukkan bahwa baik perencanaan karier maupun manajemen karier memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara terpisah maupun secara bersamaan. Namun, dari kedua faktor tersebut, perencanaan karier menonjol sebagai faktor yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa upaya untuk merencanakan karier secara jelas dan terstruktur memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Dengan mempertimbangkan nilai Adjusted R Square sebesar 16,5%, penelitian ini menegaskan bahwa sebagian besar variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh pengembangan karier, sementara faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian tersebut memiliki kontribusi yang signifikan dalam menjelaskan sisa variasi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pengembangan karier memiliki dampak yang signifikan, masih ada faktor-faktor lain yang juga berperan dalam menentukan kinerja karyawan di Dinas PUPR Kota Cimahi. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memberikan dasar yang kuat bagi manajemen untuk mempertimbangkan pengembangan karier sebagai salah satu strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai, sambil juga memperhatikan faktor-faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Selain itu, pengembangan karir juga dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai. Dengan adanya kesempatan untuk mengembangkan diri dan mencapai tujuan karir yang diinginkan, pegawai cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Mereka akan merasa dihargai dan didukung oleh organisasi dalam mencapai potensi terbaik mereka.

Kesimpulan

Pengembangan karir adalah proses yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan organisasi. Pengembangan karir melibatkan berbagai bentuk, seperti pendidikan dan pelatihan, promosi, dan mutasi, yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan motivasi kerja karyawan. Kinerja pegawai sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kemampuan individu, motivasi, serta dukungan organisasi. Standar kinerja digunakan untuk menilai sejauh mana karyawan mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pengembangan karir dapat berkontribusi positif terhadap kinerja pegawai dengan memberikan kesempatan untuk pengembangan diri, meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja, serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Sebagai hasilnya, karyawan dapat mencapai potensi terbaik mereka dan berkontribusi secara signifikan terhadap kemajuan organisasi.

Dengan demikian, implementasi program pengembangan karir yang efektif dapat menjadi strategi yang penting bagi organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai dan mencapai tujuan mereka.

Referensi

- Aula, S., Hanoum, S., & Prihananto, P. (2022). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Resiliensi Organisasi: Sebuah Studi Literatur. *JURNAL SAINS DAN SENI ITS*.
- Bahri, S., & Irawan, B. (2022). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA PROBOLINGGO. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminstrasi dan Pelayanan Publik*, 794-803.
- Fitrianiingrum, L., & Lusyana, D. (2020). PENGEMBANGAN KARIER JABATAN FUNGSIONAL DARI HASIL PENYETARAAN JABATAN ADMINISTRASI: ANALISIS IMPLEMENTASI DAN TANTANGAN. *Civil Service*.
- Kasan, I. A., & Ibrahim, A. (2022). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERENCANAAN KARIR DI KELAS X SMA NEGERI 1 TILAMUTA. *Jurnal Pendas Mahakam*.
- Meinitasari, N. (2023). PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PT. KARYA PUTRA GRAFIKA. *JURNAL MANAJEMEN DEWANTARA*.
- Nurmasari. (2015). PERANAN PENTING PERENCANAAN DAN PENGEMBANGAN KARIER. *PUBLIKa*.
- Sari, H. N., & Rahmania, N. (2023). Pengembangan Karir Dalam Era Ambiguitas . *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*.
- Sidik, Z. Z., Rosadi, B., & Widiati, E. (2023). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG (PUPR) KOTA CIMAHI. *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*.
- Umar, I., Ahiruddin, & Hifnie, I. Z. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Lampung Timur. *Prosiding Seminar Nasional Ekonomi dan Bisnis ke-III*.