PENINGKATAN KINERJA DAN KEPUASAN PEGAWAI DITLANTAS PMJ POLDA METRO MELALUI PENGEMBANGAN KARIER

Harry Nurcahyo¹, Heru Sulisty²

harry.nurcahyo16@gmail.com¹, heru@unissula.ac.id²

Universitas Islam Sultan Agung

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja; (2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai; (3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Lokasi dalam penelitian ini adalah di Ditlantas PMJ Polda Metro. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Ditlantas. Menggunakan teknik sampling jenuh. Sumber Data: primer, teknik pengumpulan data: angket, teknik analisis data: Uji pendahuluan (uji normalitas, linieritas dan multi Multikolinieritas) dan uji hipotesis menggunakan uji determinasi dan regresi sederhana, dengan bantuan SPSS serta analisis jalur. Hasil penelitian : 1) Pengembangan karir secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Ditlantas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 65,6% Sedangkan sisanya sebesar 34,4% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\tilde{Y} = 28,354 + 0,706$; 2) Pengembangan karir secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja di Ditlantas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 64,1% Sedangkan sisanya sebesar 35,9% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\tilde{Y} = 19,944 + 0,727$. 3) pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Ditlantas PMJ Polda Metro melalui kepuasan kerja. variabel kinerja mempunyai pengaruh langsung 0,801 tidak langsung 0,26325 dan pengaruh total 1,06425.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

The purpose of this study is to (1) To test and analyze the influence of career development on job satisfaction; (2) To test and analyze the influence of career development on employee performance; (3) To test and analyze the influence of career development on employee performance through job satisfaction. The research method used in this study is quantitative. The location of this study is at the Ditlantas PMJ Polda Metro. The population in this study were all members of the Ditlantas. Using saturated sampling techniques. Data Source: primary, data collection techniques: questionnaires, data analysis techniques: Preliminary tests (normality, linearity and multicollinearity tests) and hypothesis tests using determination tests and simple regression, with the help of SPSS and path analysis. Research results: 1) Career development partially has a positive and significant effect on job satisfaction at the Ditlantas PMJ Polda Metro, able to increase the Performance variable by 65.6%, while the remaining 34.4% is determined by other variables. And has a regression equation value of $\tilde{Y} = 28.354 + 0.706$; 2) Career development partially has a positive and significant effect on performance at Ditlantas PMJ Polda Metro, able to increase the Performance variable by 64.1%, while the remaining 35.9% is determined by other variables. And has a regression equation value of $\tilde{Y} = 19.944 + 0.727$. 3) career development has a positive and significant effect on employee performance at Ditlantas PMJ Polda Metro through job satisfaction. the performance variable has a direct effect of 0.801, indirect 0.26325 and a total effect of 1.06425

Keywords: Career Development, Job Satisfaction and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses strategis yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa perusahaan atau lembaga memiliki tenaga kerja yang tepat dengan keterampilan yang sesuai, dan mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. MSDM mencakup berbagai aspek mulai dari rekrutmen, pelatihan, pengembangan, hingga retensi pegawai. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu elemen kunci dalam meningkatkan efektivitas organisasi, termasuk dalam konteks kepolisian. Di Direktorat Lalu Lintas Polda Metro Jaya (Ditlantas PMJ), pengembangan karier menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa pegawai dapat menjalankan tugas mereka dengan baik dan berkontribusi secara optimal.

Pengembangan karier memiliki banyak kegunaan, baik bagi individu maupun organisasi. Berikut beberapa kegunaannya 1) Meningkatkan Kompetensi dan Keterampilan: Pengembangan karier membantu individu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan lebih baik. Hal ini dapat berupa pelatihan, kursus, atau pengalaman kerja yang relevan. 2) Memperluas Peluang Karir: Dengan pengembangan karier, individu dapat meningkatkan peluang untuk mendapatkan promosi atau beralih ke posisi yang lebih tinggi. Mereka juga dapat meraih kesempatan bekerja di bidang atau industri yang baru. 3) Meningkatkan Kepuasan Kerja: Karyawan yang merasa berkembang dan diberi kesempatan untuk tumbuh dalam karier cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Ini juga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas. 4) Meningkatkan Daya Saing di Pasar Kerja: Dengan mengikuti program pengembangan karier, seseorang dapat tetap relevan dalam industri yang terus berubah dan mempertahankan daya saingnya di pasar kerja. 5) Membantu Perencanaan Karir Jangka Panjang: Pengembangan karier membantu individu merencanakan jalur karier jangka panjang mereka dengan lebih baik. Mereka dapat menentukan tujuan dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. 6) Mengurangi Turnover Karyawan: Dalam konteks organisasi, pengembangan karier yang baik dapat membantu mengurangi tingkat turnover atau perputaran karyawan karena mereka merasa dihargai dan diberikan peluang untuk berkembang. 7) Meningkatkan Kinerja Organisasi: Dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan, organisasi dapat memastikan bahwa tenaga kerjanya tetap memiliki keterampilan yang relevan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas perusahaan.

Pengembangan karier, baik secara formal melalui pelatihan atau informal melalui mentoring dan pembelajaran sendiri, sangat penting untuk kesuksesan individu dan keberhasilan organisasi. Pengembangan karier yang efektif dapat memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada keseluruhan efektivitas operasional organisasi.

Menurut Kotler (2023), pengembangan karier merupakan bagian integral dari MSDM yang membantu individu mencapai potensi penuh mereka dan memenuhi kebutuhan organisasi. Ketika pengembangan karier dikelola dengan baik, ini menciptakan situasi yang saling menguntungkan bagi individu dan organisasi.

Di lingkungan kepolisian, terutama di Ditlantas PMJ, pengembangan karier mencakup pelatihan, promosi, dan kesempatan untuk memperoleh keterampilan baru yang relevan dengan tugas mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membangun motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Beberapa studi terbaru menunjukkan bahwa pengembangan karier yang baik dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan loyalitas pegawai (Smith & Jones, 2022). Hal ini relevan dengan Ditlantas

PMJ yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan pegawai berkualitas di tengah tuntutan pekerjaan yang tinggi dan dinamis.

Kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Edy Sutrisno (2019). Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Dalam melakukan pekerjaan seorang karyawan pasti akan merasakan dampak kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang meningkat terhadap pekerjaan yang dirasakan karyawan, sedangkan ketidakpuasan merupakan seseorang yang dapat menimbulkan perilaku yang agresif. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja tidak dapat disamakan kepada seluruh karyawan, karena kebutuhan setiap karyawan berbedabeda.

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pengembangan karier. Menurut Maslach dan Leiter (2022), kepuasan kerja berkaitan erat dengan motivasi dan produktivitas individu. Pegawai yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya, mencakup berbagai aspek dari lingkungan kerja, tugas yang dilakukan, hingga hubungan dengan atasan dan rekan kerja. Kepuasan kerja memiliki dampak signifikan pada kinerja individu dan keberhasilan organisasi.

Faktor yang Mempengaruhi kepuasan kerja (Maslach dan Leiter (2022): 1) Lingkungan Kerja: Kondisi fisik tempat kerja, seperti kenyamanan, kebersihan, dan suasana kerja, sangat berpengaruh pada kepuasan kerja. Lingkungan yang nyaman membuat karyawan lebih produktif dan merasa dihargai. 3) Hubungan dengan Atasan dan Rekan Kerja: Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja menciptakan suasana kerja yang positif. Komunikasi yang terbuka dan rasa saling menghargai meningkatkan kepuasan kerja. 3) Gaji dan Kompensasi: Gaji yang sesuai dengan beban kerja dan kompetensi seseorang menjadi faktor penting dalam kepuasan kerja. Tunjangan, bonus, dan kompensasi lainnya juga mempengaruhi. 4) Kesempatan Pengembangan Karir: Peluang untuk belajar, berkembang, dan mendapatkan promosi menciptakan rasa puas dalam pekerjaan. Karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi jika mereka memiliki kesempatan untuk maju. 5) Pengakuan dan Apresiasi: Karyawan merasa lebih puas jika kerja keras mereka diakui dan dihargai oleh perusahaan. Pengakuan dapat berupa pujian, penghargaan, atau bonus kinerja. 6) Tingkat Beban Kerja: Beban kerja yang terlalu tinggi atau tidak sesuai dengan kemampuan dapat menurunkan kepuasan kerja. Keseimbangan antara tugas dan kapasitas seseorang sangat penting. 7) Stabilitas Pekerjaan: Rasa aman akan keberlanjutan pekerjaan juga mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang merasa aman dalam pekerjaannya akan lebih puas .

Kinerja pegawai, sebagai hasil dari kepuasan kerja dan pengembangan karier, merupakan aspek krusial dalam organisasi kepolisian. Kinerja pegawai yang optimal dapat meningkatkan efisiensi operasional dan layanan publik. Penelitian oleh Becker dan Huselid (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karier yang efektif berhubungan positif dengan

peningkatan kinerja pegawai di berbagai sektor, termasuk kepolisian. Namun, implementasi pengembangan karier di Ditlantas PMJ menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan kebutuhan untuk menyesuaikan pelatihan dengan dinamika tugas yang berubah (Brown & Green, 2023). Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai secara empiris.

Hal ini selaras dengan penelitian (Ammar Balbed, Desak Ketut Sintaasih, 2019) dan penelitian (Wahyudi, Heryanda, Susila, 2021) yang menjelaskan bahwa pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya kesempatan pengembangan karir yang baik akan memperkuat kinerja karyawan. Atau semakin baik pengembangan karir maka semakin baik kinerja karyawan atau berlaku sebaliknya semakin kurang pengembangan karir maka kinerja akan menurun.

Tabel 1. Data Kinerja Ditlantas Polda Metro Jaya 2018-2023

No	Tahun	Belum Diselesaikan	Tertunda	Sudah Di Selesaikan
1	2018	23.3%	13.3%	63.3%
2	2019	29.3 %	12.2 %	58.5%
3	2020	24.8 %	11.7 %	63.5 %
4	2021	28.2 %	12.0 %	59.9 %
5	2022	27.9 %	11.4 %	60.7 %
6	2023	23.4 %	10.2 %	66.4 %

Sumber : Ditlantas Polda Metro Jaya (2018-2023)

Dari table 1. bisa dilihat bahwa Kinerja Polda Metro Jaya pada periode Maret hingga Agustus 2023 dapat dianalisis berdasarkan tiga indikator utama: kasus yang belum diselesaikan, tertunda, dan yang sudah diselesaikan. Data ini memberikan gambaran tentang efektivitas penanganan kasus selama enam bulan tersebut dan menunjukkan bagaimana setiap kategori mengalami perubahan dari bulan ke bulan.

Pada bulan 2018, 63,3% kasus berhasil diselesaikan, sementara 23,3% belum diselesaikan, dan 13,3% tertunda. Ini menunjukkan bahwa mayoritas kasus dapat ditangani dengan baik, meskipun masih ada sejumlah kasus yang belum terselesaikan. Pada 2019, terjadi sedikit peningkatan pada persentase kasus yang belum diselesaikan (29,3%) dan penurunan pada jumlah kasus yang sudah diselesaikan (58,5%), menunjukkan adanya sedikit perlambatan dalam penanganan. Pada bulan 2020, kinerja kembali meningkat dengan 63,5% kasus yang berhasil diselesaikan dan 24,8% belum terselesaikan, menunjukkan perbaikan dari bulan sebelumnya. Bulan 2021 mencatat penurunan persentase penyelesaian kasus (59,9%), sementara persentase kasus yang belum diselesaikan meningkat menjadi 28,2%. Pada bulan 2022, terjadi sedikit penurunan pada kasus yang belum diselesaikan (27,9%) dan sedikit peningkatan pada kasus yang tertunda (11,4%), namun ada perbaikan pada jumlah kasus yang diselesaikan (60,7%). Bulan 2023 mencatat kinerja terbaik dengan 66,4% kasus diselesaikan, sementara hanya 23,4% yang belum diselesaikan dan 10,2% yang tertunda. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja Polda Metro Jaya cukup konsisten dalam menangani mayoritas kasus, dengan sekitar 60% hingga 66% kasus diselesaikan setiap bulannya. Sebuah penelitian yang menemukan sebuah kekurangan bukan berarti mencari kesalahan tetapi untuk memperbaiki yang masih dianggap kurang. Dan meningkatkan sesuatu yang sudah baik menjadi lebih baik. Namun, masih ada ruang untuk perbaikan dalam mengurangi jumlah kasus yang belum diselesaikan dan tertunda.

Desember menunjukkan kinerja terbaik, yang menandakan adanya upaya peningkatan dalam penanganan kasus.

METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2020) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh Pengembangan karier (X) terhadap kinerja pegawai (Y).

Paparan Descriptive Statistics untuk kinerja pegawai sejumlah 67 personel di dirlantas PMJ Polda Metro, setelah dilakukan untuk menentukan kategori, frekuensi dan prosentase kinerja pegawai dikemukakan bahwa dari keseluruhan sampel anggota Polri yang diteliti, menunjukkan frekuensi dan prosentasi yang sangat baik. Jadi, berdasarkan uraian kalimat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai di dirlantas PMJ Polda Metro tergolong sangat baik. Uji determinasi menunjukkan bahwa variabel independen (pengembangan karir) telah memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 64,1% dan sisanya 35,9% disebabkan oleh pengaruh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Hasil analisis data yang dilakukan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat angka ke arah positif dan signifikan antara pengembangan karir dan Kinerja Pegawai. Pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik pengembangan karir maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mondy (2018) pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja. Setiap mempunyai tantangan dan pengalaman yang berbeda. Tantangan-tantangan tersebut dapat terselesaikan dengan baik jika pegawai mempunyai pengembangan karir yang baik.

Jika ditinjau berdasarkan penelitian sebelumnya bahwa hasil ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Enggowa, dkk (2023) hasilnya dapun hasil yang diperoleh menunjukkan adanya pengaruh positif antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti semakin baik penerapan pengembangan karir maka akan semakin baik pula kinerja pegawai.

Dengan membandingkan hasil penelitian yang relevan dan teori-teori sebelumnya sebagaimana di atas, maka dapat diketahui bahwa ada pengaruh signifikan Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Pengembangan karier memiliki dampak yang besar terhadap kinerja pegawai di tempat kerja. Ketika pegawai merasa diberdayakan dan didukung oleh lembaga dalam pengembangan karier mereka, motivasi dan kemampuan mereka untuk bekerja dengan efektif meningkat, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan hasil kerja.

Berikut adalah beberapa pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai:

a. Peningkatan Keterampilan dan Kompetensi

Pengembangan karier biasanya melibatkan pelatihan, kursus, atau bimbingan yang

membantu pegawai memperbarui keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan keterampilan yang lebih baik, karyawan dapat melakukan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif, yang berujung pada peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki kompetensi yang tepat akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang lebih tinggi.

b. Meningkatkan Motivasi dan Kepuasan Kerja

Pengembangan karier memberikan tujuan dan arah bagi pegawai, sehingga mereka merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras dan mencapai prestasi yang lebih baik. Motivasi ini berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja. Pegawai yang merasa memiliki prospek karier yang cerah dan jalur pengembangan yang jelas akan lebih termotivasi untuk menunjukkan performa terbaik mereka di tempat kerja.

c. Adaptasi Terhadap Perubahan

Lingkungan kerja seringkali mengalami perubahan, baik dari segi teknologi, prosedur kerja, maupun pasar. Pengembangan karier yang baik mempersiapkan pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut. pegawai yang terus mengembangkan keterampilan baru akan lebih cepat beradaptasi terhadap teknologi baru, metode kerja, atau tugas yang lebih kompleks, sehingga mereka tetap produktif dan kinerjanya tidak menurun meski menghadapi tantangan baru.

d. Meningkatkan Komitmen dan Loyalitas

Ketika lembaga memberikan perhatian pada pengembangan karier karyawan, pegawai merasa dihargai dan lebih berkomitmen terhadap perusahaan. pegawai yang merasa memiliki masa depan di lembaga cenderung bekerja lebih baik karena mereka merasa bahwa usaha mereka akan dihargai. Komitmen yang tinggi ini meningkatkan kinerja karena pegawai bekerja dengan tujuan jangka panjang, bukan sekadar menyelesaikan tugas-tugas harian.

e. Peningkatan Inovasi dan Kreativitas

Pengembangan karier tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga dapat mendorong kreativitas dan inovasi. Dengan pelatihan dan kesempatan untuk berkembang, pegawai lebih mungkin untuk berpikir di luar kotak dan mengembangkan solusi inovatif untuk masalah di tempat kerja. Inovasi ini dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan, karena ide-ide baru dapat menghasilkan perbaikan proses kerja dan pencapaian tujuan bisnis yang lebih baik.

f. Mengurangi Turnover

Pengembangan karier yang baik dapat mengurangi tingkat pergantian pegawai (turnover). pegawai yang melihat jalur karier yang jelas dan dukungan dari perusahaan cenderung bertahan lebih lama. Ketika turnover rendah, organisasi dapat menjaga konsistensi kinerja karena mereka tidak perlu terus-menerus melatih karyawan baru. pegawai yang lebih lama bekerja dalam perusahaan juga cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena pengalaman dan pemahaman mereka terhadap perusahaan meningkat.

g. Pengembangan Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan

Bagi pegawai yang dipersiapkan untuk promosi atau kenaikan jabatan, pengembangan karier memberikan pelatihan dalam keterampilan manajerial dan kepemimpinan. Keterampilan ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja dalam posisi yang lebih tinggi, di mana pegawai harus mampu mengelola tim, mengambil keputusan strategis, dan memimpin perubahan dalam organisasi.

h. Peningkatan Kepercayaan Diri dan Pengambilan Keputusan

Pengembangan karier yang efektif membekali pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan yang membuat mereka lebih percaya diri dalam pekerjaan mereka.

Kepercayaan diri ini berpengaruh pada kinerja karena pegawai menjadi lebih proaktif, lebih cepat dalam pengambilan keputusan, dan lebih percaya diri dalam menangani tantangan yang muncul. pegawai yang percaya diri cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka yakin mampu mencapai target yang diberikan.

i. Peningkatan Efisiensi dan Penggunaan Waktu

Karyawan yang mendapatkan pelatihan dan pengembangan karier lebih cenderung bekerja dengan cara yang lebih efisien. Mereka memiliki keterampilan yang lebih baik dalam mengelola waktu dan sumber daya, yang memungkinkan mereka menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan dengan kesalahan yang lebih sedikit. Efisiensi ini berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan, karena karyawan dapat mencapai hasil yang lebih besar dalam waktu yang lebih singkat.

j. Meningkatkan Kolaborasi dan Kerja Tim

Pengembangan karier sering kali mencakup pelatihan dalam keterampilan komunikasi dan kerja sama. Karyawan yang mampu bekerja dengan baik dalam tim dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja organisasi. Kerja tim yang baik memungkinkan pemecahan masalah yang lebih cepat, peningkatan sinergi antar-departemen, dan pencapaian tujuan yang lebih efektif.

Pengembangan karier memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatkan keterampilan, motivasi, dan komitmen karyawan, pengembangan karier membantu karyawan beradaptasi terhadap perubahan, bekerja lebih efektif, dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Organisasi yang secara aktif mendukung pengembangan karier karyawan mereka akan melihat peningkatan dalam produktivitas, inovasi, dan kualitas hasil kerja secara keseluruhan.

2. Pengaruh Pengembangan karier (X) terhadap kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan hasil deskripsi data variabel pendidikan pengembangan karir dengan 67 personel yang menjawab angket yang telah tersebar, nilai tertinggi di lapangan dan nilai yang terendah kemudian diakumulasikan dalam perhitungan melalui SPSS. setelah dilakukan interval maka selanjutnya digunakan untuk menentukan kategori, frekuensi dan prosentase pengembangan. Menunjukkan pengembangan karir mayoritas sangat baik. Berdasarkan uraian kalimat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir di dirlantas PMJ Polda Metro tergolong sangat baik. Berdasarkan Uji determinasi 65,6% variabel independen (pengembangan karir) telah memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dan sisanya 34,6% disebabkan oleh pengaruh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Hasil analisis data yang dilakukan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja. Pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa H_a (hipotesis alternatif) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi pengembangan karir maka semakin meningkat kepuasan kerja.

Pengembangan karier dan kepuasan kerja adalah dua konsep yang saling berkaitan erat dalam manajemen sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa pengaruh penting pengembangan karier terhadap kepuasan kerja:

a. Peningkatan Motivasi dan Produktivitas

Pengembangan karier melalui pelatihan, peningkatan keterampilan, dan pemberian kesempatan promosi dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberi mereka peluang untuk tumbuh, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Hal ini berpengaruh langsung pada produktivitas

dan efisiensi kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja karena mereka merasa dihargai.

b. Rasa Aman dan Stabilitas

Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan mendapatkan keahlian yang relevan dengan pekerjaan mereka, mereka merasa lebih aman dalam posisi mereka. Keamanan ini dapat menciptakan rasa stabilitas dalam pekerjaan, yang meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa bahwa masa depan karier mereka di perusahaan terjamin.

c. Meningkatkan Rasa Penghargaan dan Pengakuan

Pengembangan karier yang baik menunjukkan bahwa perusahaan menghargai dan peduli pada pertumbuhan pribadi dan profesional karyawannya. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pengakuan atas pencapaian karier juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa upaya mereka diakui oleh perusahaan.

d. Mengurangi Stres Kerja dan Kebosanan

Karyawan yang tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri seringkali merasa bosan atau tidak puas dengan pekerjaannya, karena tidak ada tantangan baru. Pengembangan karier menyediakan tantangan yang dapat mengurangi kebosanan dan meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan. Selain itu, pengembangan keterampilan juga membantu mengurangi stres kerja, karena karyawan lebih siap menghadapi tugas-tugas baru atau tantangan pekerjaan yang lebih kompleks.

e. Kesempatan untuk Promosi dan Karier yang Lebih Baik

Pengembangan karier yang terstruktur memberikan karyawan jalur yang jelas untuk promosi atau peningkatan posisi dalam perusahaan. Ketika karyawan melihat bahwa mereka memiliki peluang untuk maju, mereka merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka saat ini. Perasaan bahwa ada kemajuan dalam karier berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

f. Peningkatan Komitmen Organisasi

Pengembangan karier membantu meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa perusahaan peduli pada perkembangan mereka akan cenderung lebih setia dan berdedikasi. Hal ini akan berujung pada peningkatan kepuasan kerja, karena mereka merasa menjadi bagian dari organisasi yang mendukung.

g. Membangun Keterampilan dan Kompetensi yang Sesuai

Pengembangan karier membantu karyawan meningkatkan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Ketika karyawan merasa lebih kompeten dalam melakukan pekerjaan mereka, mereka akan merasa lebih percaya diri dan puas dengan hasil pekerjaan yang mereka lakukan. Rasa pencapaian ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

h. Pengaruh Terhadap Retensi Karyawan

Karyawan yang merasa bahwa pengembangan kariernya didukung oleh perusahaan cenderung lebih lama bertahan di perusahaan tersebut. Tingkat retensi yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan puas dengan pekerjaan mereka, dan ini juga mengurangi biaya pergantian karyawan. Kepuasan kerja yang meningkat secara langsung berdampak pada loyalitas karyawan.

Pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika personel diberi kesempatan untuk berkembang, mereka merasa lebih termotivasi, dihargai, dan percaya diri dalam pekerjaan mereka. Semua faktor ini berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan psikologis personel Polri, yang pada akhirnya menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta kinerja yang lebih baik untuk lembaga. Hasil

penelitian ini selaras dengan penelitian (Yoga,2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor yang melingkupinya salah satunya adalah pengembangan karir. Hal ini sesuai dengan teori Gilmer (1966) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Menurut teori ini pengembangan karir termasuk dalam kesempatan untuk maju.

Dengan membandingkan hasil penelitian dan temuan penelitian yang relevan dengan teori-teori sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir menjadi salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja di dirlantas PMJ Polda Metro. Dengan demikian, semakin tinggi pengembangan karir yang dimiliki anggota Polri, kepuasan kerja semakin meningkat.

3. Pengaruh Pengembangan karir (X) terhadap kinerja (Y) melalui Kepuasan kerja (Z)

Hasil analisis data dengan analisis jalur (path analysis) yang dilakukan Besarnya pengaruh langsung X terhadap Y adalah 0.801. Besarnya pengaruh tidak langsung X terhadap Y adalah 0,26325. Besarnya pengaruh total adalah = 1,06425 Pengaruh X terhadap Y signifikan atau berpengaruh, dan ketika melalui variabel kepuasan kerja, X terhadap Z signifikan atau sukses dan Z terhadap Y signifikan atau sukses. Atau variabel kepuasan kerja (Z) memediasi antara pengembangan karir (X) dengan kinerja (Y) secara penuh (perfect mediation). Dikatakan perfect mediation karena adanya efek variabel pengembangan karir (X) ke variabel kinerja (Y) ketika variabel kepuasan kerja (Z) dimasukkan dalam persamaan. Artinya dengan memasukkan variabel kepuasan kerja (Z), pengaruh antara variabel pengembangan karir (X) terhadap kinerja (Y) tetap signifikan. Berdasarkan uji mediasi Nilai two-tailed probality sebesar 0,00000188 (<0,05) maka berkesimpulan bahwa secara langsung variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi atau intervening.

Berdasarkan hasil yang diperoleh melalui uji analisis jalur (path analysis) dan sobel test, dapat dikatakan bahwa seluruh pengujian hipotesis yang telah dilakukan membuktikan hipotesis Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening diterima.

Kepuasan kerja, menurut Luthans (2012), didefinisikan sebagai keadaan emosi yang senang atau positif yang berasal dari penilaian yang dibuat seseorang tentang pekerjaan atau pengalaman kerja mereka. Di mana kepuasan kerja adalah hasil pandangan karyawan tentang bagaimana mereka bekerja untuk memberi nilai penting. Ketika seorang pegawai mempunyai kepuasan dalam bekerja yang tinggi maka akan mempunyai motivasi bekerja yang tinggi, motivasi tinggi akan mempengaruhi kinerja. Menurut Robbins (2003) kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningrum (2023) membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, berarti ketika pengembangan karir pada perusahaan meningkat maupun menurun mempengaruhi kinerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, berarti apabila kesempatan dalam pengembangan karir

karyawan semakin meningkat maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, apabila kesempatan karyawan dalam pengembangan karir tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan yang tinggi sehingga kinerja karyawannya juga akan meningkat

Penelitian ini memperkuat penelitian Nuraning (2022) Dengan adanya pengembangan karir, maka hal tersebut akan memberikan harapan bagi karyawan dalam pencapaian karirnya. Kemudian kinerja karyawan akan meningkat untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan perusahaan. Semakin baik pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan akan berdampak pada peningkatan

Hasil dari penelitian ini semakin tinggi kesempatan anggota dirlantas Polda PMJ dalam pengembangan karir yang ada dalam lembaga dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi anggota dirlantas yang akan berdampak pada peningkatan kinerja anggota sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan. Baik secara kuantitas, kualitas maupun ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

Dengan membandingkan hasil penelitian yang relevan dan teori-teori yang sudah dipaparkan sebagaimana di atas, maka dapat diketahui bahwa ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan di bab-bab sebelumnya dengan judul, Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlantas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier. Berdasarkan analisis data deskriptif menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini Pengembangan karir kecenderungan sangat baik, kepuasan pegawai baik dan Kinerja pegawai sangat baik . Secara umum seluruh hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak dengan pernincian sebagai berikut,

Selanjutnya kesimpulan dari uji hipotesis sebagai berikut:

1. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Ditlantas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 65,6% Sedangkan sisanya sebesar 34,4% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\hat{Y} = 28,354 + 0,706$
2. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja di Ditlantas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 64,1% Sedangkan sisanya sebesar 35,9% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\hat{Y} = 19,944 + 0,727$.
3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Ditlantas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 72,5 % Sedangkan sisanya sebesar 27,5% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\hat{Y} = 11,441 + 0,887$

Saran

Sebelum peneliti mengakhiri pembahasan tesis ini, maka pada bagian ini peneliti akan memberikan saran yang berkaitan dengan Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlantas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier agar pikiran-pikiran dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi lembaga Lembaga Kepolisian

Dengan memahami hasil penelitian bahwa faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja dan kepuasan kerja adalah pengembangan karir hendaknya Polda Metro jaya dapat meningkatkan usaha-usaha agar pengembangan karir anggota Polri dapat meningkat misalnya program Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan, Pelatihan Berkala, Pemetaan Karir (Career Pathing), Mentoring dan Coaching, Evaluasi Kinerja dan Umpan Balik Rutin, Dukungan Pendidikan Lanjutan, Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi, Pengakuan dan Penghargaan dan Kebijakan Promosi Internal

2. Bagi Anggota Polri

Dari hasil penelitian terbukti bahwasannya Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlintas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier. Semua anggota diharapkan dapat berperan aktif dan mengikuti dengan baik ketika mengikuti program pengembangan karir.

3. Penelitian Selanjutnya

Menurut dasar teori dalam penelitian ini masih ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja. Diharapkan dalam penelitian selanjutnya peneliti melakukan penelitian untuk faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja agar penelitian yang digunakan bisa memberikan manfaat yang lebih dalam dan bagi Polda Metro jaya dan Polri secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, R. & Siagian, M. (2024). Minat beli ulang pada e-commerce. *Journal of Marketing*, 435.
- Antwi, M. (2021). Consumer behavior and repurchase intention. *Marketing Science Journal*.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M. (2023). Career Success in a Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*.
- As'ad, M. (2022). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Balbed, A. Desak Ketut Sintaasih, 2019, PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PEMEDIASI MOTIVASI KERJA KARYAWAN, *E-Jurnal Manajemen*, Vol. 8, No. 7, 2019 :4676-4703 ISSN : 2302-8912, <https://media.neliti.com/media/publications/402159-none-bf72a4ef.pdf>
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2023). *The Protean Career: A New Perspective on Career Development*. Oxford University Press.
- Chen, C. Y., Ployhart, R. E., & Hale, D. (2023). Work-Life Balance and Career Development: Insights from a Longitudinal Study. *Journal of Applied Psychology*.
- Darmawana, A., Yosita Anggelinab, Sunardi, 2022, Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 12, issue 1 Desember 2022, Page 47-56, https://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen/article/download/5142/3171
- Dpm, Sitompul. (2022) *Tugas Dan Wewenang Polri*, Jakarta:Divisi Pembinaan Hukum Polri
- Enggowa, N. M. Welson Yappi Rompas, Novva NovitaPlangiten (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara *Jurnal Administrasi PublikJAP No.2Vol. IX* Hal. 29–39 Publish. 10 Maret 2023
- Ferdinand, A. (2020). *Manajemen pemasaran: Pendekatan strategi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Fortuna, Y. (2022) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa Di Jakarta *Jurnal Ekonomi*, Volume 18 Nomor 3, Oktober 2022, Universitas Borobudur
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2023). *Work and Family Balance: Research and Practice*. Oxford University Press.
- Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2023). *Career Management*. Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate Data Analysis*. Upper

- Saddle River: Prentice Hall.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, Malayu S.P.. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2023). *The Motivation to Work*.
- Iban A. M. , Simon Sia Niha, Henny A. Manafe, 2022, Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia), Vol. 4, No. 2, November 2022, e-ISSN: 2686-4924, p-ISSN 2686-5246, <https://dinastirev.org/JIMT/article/download/1219/759/2966>
- Indrayani, H. (2023) *Manajemen SDM Terintegrasi* .Pekanbaru: Suska Press,
- Jackson, S. E., Randall S.Schuller dan Steve Werner. (2010.) *Pengelolaan. Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2023). The Job Satisfaction-Performance Relationship: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing*. New Jersey:Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson.
- Lim, S. W. et al. (2020). Repeat purchase intention in online shopping. *Journal of Management*
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Martoyo, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Nitisemito, A. S. (2021). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Podsakoff, N. P., MacKenzie, S. B., Paine, J. K., & Bachrach, D. G. (2024). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature. *Journal of Management*.
- Polopadang, K. Y. dkk (2019). Dampak Konflik dan Steres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aque Airmadidi. *Jurnal EMBA Vol.7 No. 4*.
- Prawirosentono, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia “Kebijakan Kinerja Karyawan”*. Yogyakarta: BPF
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior 10th Edition*. New Jersey: Prentice Hall. Routledge.
- Sadjijono (2022) ,*Fungsi Kepolisian Dalam Pelaksanaan Good Governance*, , edisi-ke satu, Yogyakarta : Laksbang
- Sari, M. dkk,(2017). Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, issue 1.
- Sartika, D., Gunadi Rusydi, M.Fatrio Ramdhani, Andreza, Zalbara Iqbal, Monica Esa Rahayu, dan Sari Heryantini, (2022), *Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Analisis Komunikasi Dan Konflik Kerja*, <https://semnas.univbinainsan.ac.id/index.php/escaf/article/download/263/133/>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.. (2021). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suhanta, B. dkk, (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*. Vol. 5 No. 2
- Sunardjono(2021) *Hukum Kepolisian, Buku II* , Fakultas Hukum Universitas Bhayangkara.
- Timpe A. Dale. (2022). *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis “Kinerja”*. Jakarta: Gramedia Asri Media
- Utari, A. R., Sri Mintarti, Priyagus, Agus Supriyadi, 2023, Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Serta Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Samarinda, *Jurnal Manajemen Tenaga Kependidikan (JMTK)* Vol. 1 No. 1, 2023 (1-10) <https://e-journals2.unmul.ac.id/index.php/jmtk/article/download/798/273/2688>
- Wahyudin, R. F., Badaruddin, Asri, 2023, Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Uin Alauddin Makassar, *Jurnal Cash Flow*, Vol.2 No.3, Juli 2023 hal.339-409. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/jcf/article/download/4105/2178/9707>

Wayne, M. R. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
Wirawan. (2019). Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia “Teori, Aplikasi dan Penelitian”. Jakarta:
Salemba Empat
Zul, A (2021). Bimbingan dan Konseling Industri.. Penerbitan, Pekanbaru 15.