



Studi Literatur Riview: Manajemen Karir Meningkatkan Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan

Dian Septiani Wibowo¹, Ismail Yahya Saputra², Rendy Supriyanto³,
Mochammad Isa Anshori⁴

Program Studi Manajemen Universitas Trunojoyo Madura

Email : dianseptiani2809@gmail.com¹, ismailyahyasaputra5@gmail.com²,
rendysupriyanto26@gmail.com³, isa.anshori@trunojoyo.ac.id⁴

Abstract: Career management is a crucial process for both individuals and organizations. For individuals, it facilitates the achievement of career goals and enhances job satisfaction. For organizations, it aids in attracting, developing, and retaining qualified employees. This study delves into the factors influencing career management, encompassing individual factors (abilities, skills, interests, values, and personality), organizational factors (organizational culture, structure, career opportunities, and career policies), and environmental factors (economic, socio-political, and technological conditions). The findings demonstrate that effective career management can enhance employee career effectiveness, job satisfaction, and organizational performance. The study also provides recommendations for improving career management, including regular career assessments, career development program development, information and training, a supportive organizational culture, and encouraging employees to proactively manage their careers. Further research is warranted to develop more effective and contextual career management models and investigate the impact of career management on other factors such as organizational commitment, employee turnover, and gender equality in the workplace.

Keywords: Career Management, Performance, Employee Satisfaction

Abstrak: Manajemen karir merupakan proses penting bagi individu dan organisasi. Bagi individu, ini membantu mencapai tujuan karir dan meningkatkan kepuasan kerja. Bagi organisasi, ini membantu menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berkualitas. Penelitian ini mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi manajemen karir, yaitu faktor individu (kemampuan, keterampilan, minat, nilai, dan kepribadian), faktor organisasi (budaya organisasi, struktur organisasi, peluang karir, dan kebijakan karir), dan faktor lingkungan (kondisi ekonomi, sosial politik, dan teknologi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen karir yang efektif dapat meningkatkan efektivitas karir karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi. Penelitian ini juga memberikan saran untuk meningkatkan manajemen karir, termasuk penilaian karir berkala, pengembangan program pengembangan karir, informasi dan pelatihan, budaya organisasi yang mendukung, dan dorongan bagi karyawan untuk proaktif dalam mengelola karir mereka.

Kata Kunci: Manajemen Karir, Kinerja, Kepuasan Karyawan

PENDAHULUAN

Di era bisnis modern, meningkatkan kinerja karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan dan kemajuan organisasi. Karyawan, sebagai sumber daya manusia yang penting, sangat penting untuk keberhasilan perusahaan. Tenaga kerja memiliki banyak potensi dan harus dioptimalkan untuk memaksimalkan hasil. Karyawan melakukan banyak upaya dan berdedikasi untuk mencapai kinerja terbaik mereka, penilaian kinerja karyawan juga sangat penting baik untuk individu maupun organisasi karena itu organisasi harus terus berupaya meningkatkan kinerja karyawannya (Arianty, Bahagia, Lubis, & Siswadi, 2016).

Menurut (Robbins, 2015) bahwa kepuasan kerja berperan penting dalam menentukan kinerja karyawan. (Haririana, 2021) kenyamanan dan kesenangan karyawan dalam bekerja merupakan faktor penting dalam mencapai kinerja optimal. Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Dengan kata lain, kepuasan kerja

karyawan dalam bekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja mereka (Wijaya, 2016).

Kompetensi pribadi menurut (Arthur, Claman, DeFillippi, & Adams, 1995), mencerminkan bermacam bentuk pengetahuan, dan penerapan pengetahuan tersebutlah yang menandai sebuah karir yang sukses. Mereka membaginya ke dalam tiga kategori yaitu : "mengetahui mengapa", "mengetahui siapa", dan "mengetahui bagaimana". Kategori pertama berkaitan dengan motivasi karir, makna pribadi, dan identifikasi; kategori kedua berkaitan dengan jaringan dan koneksi yang relevan dengan karir; dan kategori ketiga berkaitan dengan keahlian dan pengetahuan pekerjaan yang relevan dengan karir.

Penelitian (Rudi & Mochammad, 2019) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan elemen penting yang mendorong agen asuransi untuk bekerja keras dan mencapai target mereka. Karyawan dengan motivasi tinggi lebih terdorong untuk memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah dan meningkatkan penjualan produk asuransi. Motivasi dapat diperoleh dari berbagai sumber, seperti pelatihan, penghargaan, dan pengakuan dari perusahaan.

Pengembangan karir merupakan aspek penting bagi karyawan, karena membuka peluang peningkatan kesejahteraan dan profesionalitas. Kesempatan promosi dan pendidikan menjadi kunci utama dalam pengembangan karir. Seringkali, pimpinan perusahaan memprioritaskan karyawan dengan tingkat pendidikan tinggi, sehingga mengesampingkan karyawan dengan pendidikan rendah. Hal ini dapat menjadi hambatan bagi karyawan yang ingin mengembangkan karir mereka (Manu, Niha, & Manafe, 2022).

METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan studi kepustakaan untuk membantu mengumpulkan dan mendapatkan berbagai gambaran melalui faktor-faktor yang memengaruhi hasil variabel yang diteliti. Sebagai langkah awal, penelitian ini mengumpulkan informasi dari literatur artikel jurnal online melalui Google Scholar.

Metode penelitian kualitatif dalam penelitian ini dibahas secara mendalam dalam bagian Kajian Pustaka (review of literature). Kajian mendalam ini menjadi landasan kuat dalam merumuskan hipotesis yang nantinya akan diuji dan dibandingkan dengan hasil penelitian terdahulu dan temuan-temuan yang tertuang dalam berbagai literatur.

PEMBAHASAN

Manajemen

Manajemen merupakan keseluruhan proses yang berfokus pada pelaksanaan tugas-tugas organisasi melalui fungsi-fungsi utama: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan. Tujuannya adalah untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan memanfaatkan sumber daya organisasi secara efisien dan efektif. Sumber daya organisasi yang dimaksud meliputi: manusia (man), keuangan (money), material (bahan baku), mesin (mechine), dan metode (method) (Abdullah, 2014, hal. 2).

Efisiensi dan efektivitas dalam pelaksanaan pekerjaan organisasi berarti menggunakan sumber daya organisasi secara cermat dan teliti untuk menghindari pemborosan. Pemborosan dalam bentuk apa pun, bahkan yang sekecilnya, akan mengakibatkan kerugian bagi organisasi. Kerugian ini merupakan indikator ketidakefektifan, karena salah satu ciri utama efektivitas adalah meminimalisir pemborosan dan memaksimalkan keuntungan. Oleh karena itu, organisasi, terutama organisasi bisnis, harus selalu berusaha menghindari kerugian dengan menerapkan prinsip-prinsip efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan sumber daya. (Widyanti, 2018).

Karir

Karir dapat didefinisikan sebagai sebuah perjalanan profesional yang berfokus pada kemajuan dalam struktur hierarki formal, seperti yang dialami oleh para manajer dan profesional lainnya. Di sisi lain, karir juga dapat dipahami sebagai rangkaian pengalaman kerja individu yang menunjukkan perkembangan dan peningkatan kemampuan (Widyanti, 2018). Ini merupakan sebuah proses berkelanjutan yang diwarnai dengan pembelajaran, penguasaan keahlian baru, dan pencapaian prestasi di bidang profesional. Definisi karir yang komprehensif ini mencakup kedua aspek penting tersebut, memberikan gambaran yang lebih utuh tentang makna karir bagi individu dan organisasi.

Manajemen Karir

Manajemen karir merupakan proses yang melibatkan berbagai pihak, termasuk individu yang bersangkutan, unit tempat mereka bekerja, dan organisasi secara keseluruhan. Proses ini mencakup perencanaan karir, konseling dan pengembangan karir, serta pengambilan keputusan karir. Oleh karena itu, manajemen karir memiliki cakupan yang luas dan melibatkan banyak aspek (Widyanti, 2018). Menurut (Handoko, 2000, hal. 123), karir didefinisikan sebagai "semua pekerjaan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang". Definisi ini menunjukkan bagaimana seorang karyawan berkembang dan menduduki berbagai jabatan atau kepangkatan selama masa kerjanya di suatu perusahaan.

Umumnya, karyawan memiliki aspirasi untuk mencapai jenjang jabatan yang semakin tinggi hingga mencapai level tertinggi sebelum akhirnya pensiun.

Menurut (Simamora, 2001, hal. 123) terdapat dua sudut pandang utama dalam memahami karir yaitu Perspektif subyektif yang melihat sebagai urutan posisi yang diduduki seseorang selama hidupnya. Dalam hal ini, fokusnya adalah pada kemajuan individu dalam struktur organisasi. Selanjutnya perspektif obyektif dimana karir diartikan sebagai perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi seiring dengan bertambahnya usia seseorang. Perspektif ini menekankan pada perkembangan individu sebagai pribadi dan profesional.

Kedua perspektif ini berpusat pada individu dan menekankan bahwa setiap orang memiliki kontrol atas nasibnya dalam karir. Hal ini berarti bahwa individu memiliki potensi untuk memaksimalkan peluang untuk sukses dan mencapai kebahagiaan dalam karir mereka. Pegawai umumnya lebih termotivasi dan loyal ketika bekerja di perusahaan yang peduli dengan pengembangan karir mereka (Waruwu, 2021).

Menurut (Dessler, 2007, hal. 45) tindakan personalia seperti penyaringan, pelatihan, dan penilaian memiliki dua peran penting bagi organisasi. Pertama, organisasi perlu memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki minat, kemampuan, dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan. Hal ini bertujuan untuk mencapai kinerja yang optimal dan memenuhi tujuan organisasi. Kedua, organisasi memiliki tanggung jawab untuk melindungi kepentingan jangka panjang karyawan dan memenuhi kebutuhan mereka.

Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan, pengembangan karir, dan kompensasi yang adil. Kedua peran ini saling terkait erat dan berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Dengan menempatkan karyawan yang tepat dan melindungi kepentingan mereka, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan motivasi karyawan. Hal ini pada akhirnya mengarah pada peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi (Dessler, 2007).

Menurut (Simamora, 2001, hal. 123) definisi manajemen karir (career management) merupakan suatu proses yang dilakukan organisasi untuk memilih, menilai, menempatkan, dan mengembangkan para karyawannya. Tujuan utama dari proses ini adalah untuk membangun tim yang kompeten dan siap menghadapi tantangan di masa depan. Dengan memiliki tim yang berkualitas, organisasi dapat lebih mudah mencapai tujuannya dan meningkatkan daya saingnya di pasaran.

Kinerja

Berdasarkan pendapat (Riniwati, 2016) kinerja diartikan sebagai proses tingkah laku individu dalam menjalankan tugasnya yang menghasilkan suatu karya atau produk demi

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Di era persaingan global yang semakin ketat dengan perubahan teknologi yang pesat dan lingkungan yang dinamis, setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang kompeten untuk memberikan layanan prima dan bernilai. Hal ini tak hanya berarti memuaskan pelanggan (customer satisfaction) tetapi juga berfokus pada nilai (customer value). Dengan kata lain, organisasi tak hanya mengejar produktivitas tinggi, tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya.

Kinerja setiap individu dan kegiatan merupakan kunci utama produktivitas. Kinerja didefinisikan sebagai hasil di mana individu dan sumber daya lain dalam organisasi bersamasama mencapai hasil akhir berdasarkan tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Konsekuensinya, organisasi membutuhkan SDM dengan keahlian dan kemampuan unik yang selaras dengan visi dan misi organisasi (Ilim, Wahyudi, Kurniadi, Hairunnisa, & Anshori, 2024). Kinerja karyawan adalah faktor penentu utama bagi kesuksesan perusahaan. Investasi dalam pengembangan kompetensi kinerja karyawan melalui berbagai cara, seperti pelatihan, pengembangan diri, dan penilaian kinerja berkala, membawa manfaat signifikan bagi perusahaan. Dengan memiliki karyawan yang cakap, termotivasi, dan berkomitmen, perusahaan akan mampu bersaing di pasar yang kompetitif dan mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Agusstina & Anshori, 2024).

Kepuasan Kerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif. Karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih termotivasi, terlibat, dan berkomitmen pada perusahaan. Hal ini, pada gilirannya, dapat mengarah pada peningkatan kinerja, retensi karyawan yang lebih baik, dan reputasi perusahaan yang lebih positif (Anshori, 2011). Mencapai tingkat kepuasan dan kinerja karyawan tertinggi bergantung pada keseimbangan kehidupan kerja yang sehat. Perusahaan perlu menawarkan berbagai program dan kebijakan yang mendukung, seperti fleksibilitas kerja, cuti keluarga, bantuan pengasuhan anak, dan pelatihan manajemen waktu. Hal ini membantu karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, meningkatkan efisiensi kerja, dan pada akhirnya menguntungkan perusahaan dengan meningkatkan retensi karyawan, mengurangi stres kerja, dan meningkatkan moral karyawan. Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja adalah investasi berharga bagi perusahaan dan karyawannya (Zaky, 2020).

Konsep Manajemen Karir

Menurut (Dessler, 2007, hal. 45) tindakan personalia seperti penyaringan, pelatihan, dan penilaian memiliki dua peran penting bagi organisasi yaitu Menempatkan karyawan yang

tepat: peran tradisional personalia adalah memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki minat, kemampuan, dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan. Hal ini bertujuan untuk mencapai kinerja yang optimal dan memenuhi tujuan organisasi. Selanjutnya melindungi kepentingan karyawan: peran kedua personalia adalah menjamin bahwa organisasi melindungi minat jangka panjang karyawannya dan memastikan bahwa mereka tidak dirugikan. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai program, seperti pelatihan, pengembangan karir, dan kompensasi yang adil.

Proses Manajemen Karir

Menurut (Widyanti, 2018) Proses Manajemen Karir ada 3 tahap utama yaitu : Pertama Penjelajahan Karir (Career Exploration), pada tahap ini individu melakukan eksplorasi mental dan fisik untuk memahami diri sendiri dan lingkungannya. Tujuannya adalah untuk mengembangkan pemahaman tentang minat, bakat, dan peluang karir yang tersedia. Psikolog profesional dapat membantu individu dalam proses ini dengan menggunakan berbagai metode, seperti tes kepribadian, inventaris minat, dan konseling karir.

Kedua Penetapan Tujuan Karir (Development of Career Goal), tahap ini melibatkan penetapan tujuan karir yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berjangka waktu. Tujuan karir yang jelas dapat memberikan motivasi dan arahan bagi individu dalam mengembangkan keterampilan dan pengalaman yang diperlukan untuk mencapainya. Selanjutnya pada tahap tiga Sistem Politik (Political System). Sistem politik dalam manajemen karir mengacu pada proses pengambilan keputusan dan alokasi sumber daya dalam organisasi. Dalam organisasi besar, sistem politik dapat memainkan peran penting dalam menentukan peluang karir bagi karyawan. Contohnya, sistem turnamen, di mana karyawan bersaing untuk mendapatkan promosi atau penghargaan, merupakan salah satu bentuk sistem politik dalam organisasi (Widyanti, 2018).

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merujuk pada proses di mana karyawan mengalami kemajuan dalam pekerjaannya, membuka peluang untuk meningkatkan keterampilan dan mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi (Mangkunegara, 2013). Dalam Pengembangan karir dipengaruhi beberapa faktor penting. Menurut (Utomo & Sugiarto, 2007) kesuksesan proses pengembangan karir dipengaruhi oleh beberapa faktor penting: Pertama penilaian karyawan yang berkelanjutan, organisasi perlu melakukan penilaian rutin terhadap karyawan sepanjang karir mereka. Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi kekuatan karyawan yang dapat dimanfaatkan untuk posisi lain di perusahaan dan untuk memperbaiki kelemahan karyawan yang dapat menghambat kemajuan karir mereka. Selanjutnya integrasi dengan manajemen

SDM dimana perencanaan karir harus terintegrasi dengan baik dengan kegiatan lain dalam manajemen SDM, seperti seleksi, pelatihan, perencanaan SDM, dan penilaian prestasi kerja. Hal ini memungkinkan pengembangan karir karyawan terarah dan terukur, serta selaras dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh (Aulia & Anshori, 2022) dengan teller dan layanan anggota, penelitian tersebut menemukan bahwa perilaku kreatif pemimpin di KSPPS BMT NU Jawa Timur, khususnya direktur utama, memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari cara pemimpin dalam menghadapi masalah dan memberikan motivasi kepada karyawan. Salah satu contoh kreativitas pemimpin dalam memotivasi karyawan adalah dengan mengadakan acara makan bersama sebelum lembur di akhir bulan. Acara ini membantu mengurangi rasa lelah karyawan setelah bekerja seharian dan meningkatkan semangat mereka untuk menyelesaikan pekerjaan.

Pedoman Dalam Manajemen Karir

Menurut (Widyanti, 2018) beberapa pedoman penting untuk mencapai kesuksesan dalam berkarir, yaitu: Pertama Hindari Kejutan Realitas, Calon karyawan perlu diberikan gambaran realistis tentang pekerjaan yang akan mereka jalani. Hal ini dapat dilakukan melalui proses rekrutmen yang transparan dan penyediaan informasi yang akurat mengenai tanggung jawab dan tantangan pekerjaan tersebut. Pekerjaan Awal yang Menantang, Menempatkan karyawan baru pada pekerjaan yang cukup menantang dapat membantu mereka untuk berkembang dan belajar dengan cepat. Namun, penting untuk memastikan bahwa tantangan tersebut sesuai dengan kemampuan dan pengalaman mereka. Tinjauan Pekerjaan yang Realistis, proses rekrutmen harus memberikan gambaran yang realistis tentang pekerjaan tersebut. Hindari memberikan ekspektasi yang tidak sesuai dengan kenyataan.

Selanjutnya Sikap Menuntut, organisasi harus memiliki standar kinerja yang tinggi dan menuntut karyawan untuk terus belajar dan berkembang. Ini akan mendorong karyawan untuk terus meningkatkan keterampilan dan mencapai potensi mereka. Rotasi dan Pelacakan Pekerjaan: Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berotasi ke posisi yang berbeda dapat membantu mereka mengembangkan keterampilan baru dan mendapatkan pengalaman yang lebih luas. Pelacakan kinerja secara berkelanjutan juga penting untuk memantau kemajuan karyawan dan mengidentifikasi kebutuhan pengembangan mereka (Widyanti, 2018).

Lalu Penilaian Prestasi Berorientasi Karir, sistem penilaian kinerja harus mempertimbangkan aspirasi karir karyawan. Ini akan membantu karyawan untuk memahami bagaimana kinerja mereka saat ini dapat mempengaruhi peluang karir mereka di masa depan.

Dorongan Perencanaan Karir, organisasi dapat mendukung karyawan dalam perencanaan karir mereka dengan menyediakan program dan resources yang relevan. Misalnya, dengan menawarkan sesi konseling karir atau lokakarya tentang pengembangan karir (Widyanti, 2018).

Hubungan erat antara kerja cerdas dan motivasi kerja karyawan menunjukkan bahwa kerja cerdas adalah kebutuhan esensial bagi karyawan. Pengembangan pengetahuan dan kecerdasan dalam bekerja menjadi kunci utama bagi karyawan untuk meningkatkan motivasi dan kepercayaan diri. Kemampuan berpikir cerdas dan kreatif merupakan modal penting bagi karyawan dalam merumuskan strategi dan mencapai tujuan perusahaan (Hartono & Anshori, 2019). Motivasi karyawan erat kaitannya dengan karakteristik organisasi. Motivasi yang memadai merupakan faktor penting dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan. Meskipun setiap individu memiliki keunikannya sendiri, mereka juga memiliki kesamaan. Variabel pribadi yang dimiliki setiap individu, seperti jenis kelamin, status pernikahan, usia, pendidikan, pendapatan, dan masa jabatan, dapat memengaruhi motivasi mereka (Bashaw & Grant, 1994). Perbedaan-perbedaan pribadi ini sangatlah penting dan dapat memengaruhi perilaku serta respons mereka terhadap suatu situasi (Nimran, 2013).

Menurut (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2017) prestasi kerja individu merupakan fondasi bagi prestasi kerja organisasi. Oleh karena itu, memahami perilaku individu sangatlah penting bagi manajemen karena prestasi kerja individu secara langsung memengaruhi prestasi organisasi. Karakteristik individu memiliki pengaruh signifikan terhadap perilakunya. Setiap individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda, sehingga karakteristik individu pun bervariasi. Mempertimbangkan perbedaan individu dan tujuan mereka merupakan hal penting bagi setiap organisasi agar dapat mencapai tujuan yang selaras.

Variabel individu yang memengaruhi perilaku dan prestasi kerja meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, kepribadian, prestasi, sikap, kapasitas belajar, umur, ras, jenis kelamin, dan pengalaman. Dengan memahami dan mempertimbangkan variabel-variabel individu ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan untuk mencapai prestasi terbaik, ultimately berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan (Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 2017).

Menurut (Stoner, 2013) Produktivitas karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh kemampuan individu mereka. Karyawan dengan kemampuan rendah mungkin perlu bekerja lebih keras untuk mencapai output rata-rata, sedangkan karyawan dengan kemampuan tinggi mungkin hanya membutuhkan sedikit usaha untuk mencapai kesuksesan.

Menurut (Suprihanto, 2014) Kemampuan adalah kapasitas seseorang untuk melakukan berbagai tugas dan tanggung jawab, atau tingkat keahlian mereka saat ini. Kemampuan intelektual dan fisik adalah kemampuan dasar seseorang. Kemampuan dasar seseorang dapat dikategorikan menjadi dua jenis: kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual mengacu pada kemampuan seseorang untuk melakukan tugas mental tertentu, seperti penalaran (induktif dan deduktif), kefasihan berekspresi, dan pemahaman lisan. Kemampuan fisik mengacu pada kemampuan seseorang untuk melakukan tugas fisik, seperti kekuatan, stamina, dan koordinasi.

Sikap adalah keyakinan dan perasaan seseorang terhadap sesuatu atau seseorang. Sikap seseorang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pengalaman pribadi, nilai-nilai, dan interaksi sosial. Sikap juga dapat diartikan sebagai kecenderungan untuk merespons sesuatu dengan cara yang positif atau negatif, yang tercermin dalam perilaku seseorang dalam menghadapi berbagai situasi (Suprihanto, 2014).

Keterampilan dan keahlian merupakan dua konsep penting yang terkait dengan kemampuan individu untuk melakukan tugas-tugas tertentu (Suprihanto, 2014). Keterampilan mengacu pada kemampuan seseorang untuk melakukan tugas-tugas tertentu dengan cara yang efektif dan efisien. Keterampilan ini dapat diperoleh melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman. Contoh keterampilan meliputi kemampuan mengoperasikan mesin, berkomunikasi secara efektif, dan menyelesaikan masalah.

Keahlian mengacu pada tingkat kemahiran seseorang dalam melakukan suatu tugas. Keahlian ini biasanya diperoleh melalui praktik dan pengalaman yang berkelanjutan. Contoh keahlian meliputi kemampuan menulis dokumen yang kompleks, melakukan analisis data yang rumit, atau memimpin tim proyek dengan sukses. Keahlian fisik mengacu pada kemampuan tubuh seseorang untuk melakukan tugas-tugas fisik. Keahlian fisik ini dapat dibagi menjadi beberapa kategori, seperti koordinasi tubuh, stamina, dan kelenturan. Keahlian fisik dapat ditingkatkan melalui latihan dan aktivitas fisik yang teratur. (Suprihanto, 2014).

Menurut (Mathis & Jackson, 2006) terdapat empat karakteristik individu yang memengaruhi pilihan karir mereka: Pertama Minat, mengacu pada kecenderungan individu untuk tertarik pada aktivitas atau bidang tertentu. Minat seseorang dapat diidentifikasi melalui tes minat, observasi, dan pengalaman pribadi. Kedua Jati diri, mengacu pada keyakinan individu bahwa pekerjaan mereka merupakan perpanjangan dari diri mereka sendiri dan berkontribusi dalam pembentukan identitas mereka. Kepuasan kerja dan kebanggaan diri erat kaitannya dengan pekerjaan yang selaras dengan jati diri individu.

Ketiga kepribadian, memengaruhi pilihan karir dan perilaku individu di tempat kerja. Aspek kepribadian yang relevan termasuk orientasi pribadi, seperti kebutuhan individu akan pencapaian, afiliasi, kekuasaan, dan stabilitas. Kebutuhan individu akan otonomi, struktur, dan penghargaan juga berperan dalam menentukan jenis pekerjaan yang menarik dan sesuai bagi mereka. Kepribadian individu, seperti introvert atau ekstrovert, dapat memengaruhi cara mereka berinteraksi dengan rekan kerja, menyelesaikan tugas, dan menghadapi tantangan di tempat kerja (Stoner, 2013).

Latar belakang sosial, termasuk status sosial ekonomi, tujuan pendidikan, dan pekerjaan orang tua, dapat memengaruhi aspirasi karir dan perilaku individu di tempat kerja. Individu dengan latar belakang sosial ekonomi yang lebih tinggi mungkin memiliki akses ke pendidikan dan peluang kerja yang lebih luas dibandingkan dengan individu dari latar belakang yang kurang mampu. Harapan dan nilai-nilai yang ditanamkan dalam keluarga dan komunitas dapat memengaruhi pilihan karir dan etos kerja individu. Latar belakang sosial dan budaya dapat memengaruhi cara individu memandang pekerjaan, keseimbangan kehidupan kerja, dan peran mereka dalam organisasi (Stoner, 2013).

Karakteristik individu, seperti keahlian, pendidikan, dan pengalaman kerja, memainkan peran penting dalam menentukan kemampuan dan kinerja mereka di tempat kerja, yang mengambil dari teori (Hasibuan, 2019) seperti yang akan dijelaskan sebagai berikut: Keahlian adalah hasil dari latihan dan pengalaman dalam melakukan suatu tugas. Keahlian ini dapat dibedakan menjadi dua jenis. Keahlian fisik meliputi koordinasi tubuh, stamina, dan kelenturan tubuh. Keahlian fisik dapat ditingkatkan melalui latihan dan aktivitas fisik yang teratur. Keahlian non-fisik meliputi pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja. Keahlian non-fisik ini sangat penting untuk menyelesaikan tugas-tugas kompleks dan mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya Pendidikan, menurut (Handoko, 2000) menyatakan bahwa pendidikan adalah faktor utama dalam menentukan kemampuan kerja seorang karyawan. Langkah pertama dalam menilai kemampuan seseorang adalah pengalaman kerja dan pendidikan. Menurut (Hasibuan, 2019), pendidikan adalah ukuran yang menunjukkan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan tugas. Latar belakang pendidikan yang tinggi dan jelas merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan kemampuan seseorang untuk menduduki posisi tertentu.. Dengan demikian, pendidikan adalah suatu proses pembinaan manusia untuk berpikir kritis, realistis, dan memiliki kecenderungan untuk meningkatkan kemampuan dasar yang dimiliki setiap orang. Oleh karena itu, pendidikan terkait dengan pengembangan karir. Ini berarti bahwa orang yang menerima pendidikan tinggi merupakan

salah satu kunci untuk membuka peluang dan meningkatkan kemampuan seseorang. Dengan pendidikan yang tinggi, seseorang akan lebih siap untuk menghadapi tantangan dan meraih kesuksesan dalam karirnya.

Selain pendidikan formal, orang harus memiliki pengalaman kerja, kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja, dan keinginan untuk meniti karir dan mengembangkan potensi diri. Pengalaman kerja, juga dikenal sebagai senioritas, adalah istilah yang digunakan untuk memberikan promosi kepada seorang karyawan berdasarkan lamanya waktu mereka bekerja di perusahaan dan tingkat pengalaman kerja mereka sendiri. Oleh karena itu, masa kerja merupakan komponen pribadi yang berkaitan dengan perilaku dan persepsi seseorang yang mempengaruhi perkembangan karir mereka (Stoner, 2013).

Dalam proses promosi, pengalaman kerja seseorang akan menjadi prioritas utama, karena seseorang yang telah bekerja di perusahaan lebih lama akan mendapat prioritas utama. Pengalaman kerja menentukan seberapa lama seorang karyawan dapat berhasil. Selain itu, pengalaman kerja mencakup banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah dilakukan seseorang dan lamanya waktu yang dihabiskan untuk melakukan pekerjaan tersebut. Perbedaan persepsi dan keinginan karyawan harus dipertimbangkan dalam program karir yang efektif. Menurut (Siagian, 2018) karyawan mengharapkan program karir yang dikembangkan organisasi berdasarkan usia, kedudukan, pendidikan, dan faktor lain.

Hubungan antara Pengembangan, Pelatihan, dan Karir

Pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian, dan keterampilan yang membantu karyawan mempersiapkan diri untuk masa depan disebut pengembangan, keterlibatan dalam program yang direncanakan dapat menyebabkan pengembangan, pengalaman kerja seringkali merupakan hasilnya. Ini melibatkan pembelajaran yang belum tentu terkait dengan pekerjaan karyawan saat ini karena berorientasi masa depan. Pelatihan biasanya berfokus pada meningkatkan kinerja karyawan di tempat kerja mereka saat ini. Sekarang dikenal sebagai karir yang senantiasa berubah atau protean karir, karir yang senantiasa berubah berdasarkan arah diri dengan tujuan keberhasilan psikologis pada pekerjaan seseorang. Untuk mengelola karir mereka sendiri, karyawan bertanggung jawab terutama. Untuk ilustrasi, insinyur dapat memilih untuk mengambil cuti selama setahun dari pekerjaan manajemen di United Way Agency (Noe, Noe, & Albers, 2011). Tujuan dari tugas ini adalah untuk meningkatkan berbagai keterampilan manajerialnya dan mengevaluasi preferensi karirnya, yaitu apakah ia lebih suka bekerja di bidang manajemen atau rekayasa.

Pengembangan karyawan dipengaruhi oleh pekerjaan yang selalu berubah. Keberhasilan secara psikologis (sukses psikologis), rasa bangga, dan prestasi yang berasal dari pencapaian tujuan hidup yang luas, seperti prestasi di tempat kerja (seperti meningkatkan kesehatan keluarga dan kesehatan fisik). Dibandingkan dengan sasaran karir konvensional, yang dipengaruhi oleh upaya karyawan dan ketersediaan posisi di perusahaan, keberhasilan secara psikologis lebih dikontrol oleh karyawan. Kesuksesan secara psikologis tidak ditentukan oleh isyarat yang diterima karyawan dari perusahaan, seperti kenaikan gaji atau promosi. Tampaknya keberhasilan psikologis sangat penting bagi generasi baru yang memasuki dunia kerja (Noe, Noe, & Albers, 2011).

Manajemen Karir Organisasional

Manajemen karir merupakan proses berkelanjutan yang dilakukan individu untuk mengembangkan, melaksanakan, dan mengawasi tujuan dan strategi karir mereka. Saat ini, karir manajemen dapat disebut sebagai "proses di mana individu mengembangkan, melaksanakan, dan mengawasi tujuan dan strategi karir mereka". Menurut (Greenhaus, Callinan, & Ragins, 2003) manajemen karir adalah "proses terus menerus di mana individu mengembangkan, melaksanakan, dan mengawasi tujuan dan strategi karir mereka". Definisi ini menekankan pada sifat berkelanjutan dari manajemen karir dan pentingnya penyesuaian diri terhadap perubahan.

Menurut (Hall & Rosenberg, 2000) mendefinisikan manajemen karir sebagai "proses dinamis di mana individu mengumpulkan informasi tentang kesukaan, ketidaksukaan, kekuatan, kelemahan, dan dunia kerja mereka, mengembangkan tujuan karir yang realistis, mengembangkan dan menerapkan strategi untuk mencapai tujuan ini, dan mendapatkan umpan balik untuk mempromosikan pengambilan keputusan karir". Definisi ini lebih komprehensif dan mencakup berbagai aspek manajemen karir, termasuk pengumpulan informasi, pengembangan tujuan, implementasi strategi, dan evaluasi kemajuan.

Menurut (Nawawi, 2001, hal. 73) Manajemen karir organisasional mengacu pada berbagai kebijakan dan tindakan yang diterapkan oleh organisasi untuk meningkatkan efektivitas karir para karyawannya. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa karyawan memiliki peluang untuk berkembang dan mencapai potensi penuh mereka dalam organisasi. (Nawawi, 2001, hal. 78) mengatakan ciri-ciri manajemen karir organisasional mencakup Perekrutan yang selektif: Perekrutan tidak hanya dibatasi pada pekerjaan tingkat bawah, tetapi juga mencakup semua tingkatan dalam organisasi. Promosi internal: Promosi ke jabatan yang lebih tinggi lebih diutamakan untuk karyawan internal daripada mencari talenta dari luar.

Selanjutnya Pengembangan karyawan yang komprehensif: Pelatihan dan pengembangan karyawan tidak hanya fokus pada satu bidang, tetapi mencakup semua aspek yang dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja mereka. Komitmen terhadap keselamatan karyawan: Organisasi berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan sehat bagi para karyawannya (Hall & Rosenberg, 2000).

Indikator Manajemen Karir Organisasional

Menurut (Priyono & Marnis, 2008, hal. 183) efektivitas manajemen karir organisasi dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu: Pengembangan Pengetahuan dan Keterampilan Karir, Penilaian dan Pengembangan Keahlian, Bimbingan dan Perencanaan Karir, Pelatihan Praktis dan Berkelanjutan, Jalan Karir yang Fleksibel dan Dinamis. Hal tersebut berkesinambungan dan perlu dilakukan untuk mengetahui efektivitas manajemen karir organisasi.

Manajemen Karir Individu

Menurut (Orpen, 2000, hal. 28) manajemen karir individu adalah proses seseorang melakukan kontrol dan perencanaan pada karirnya dengan cara mengidentifikasi tujuan yang berkaitan dengan karir berupa kekuatan, kelemahan dan mengambil langkah-langkah yang berguna untuk mencapai tujuan karir yang diharapkannya. Manajemen karir individu dilakukan melalui pemahaman diri, proses membangun jaringan, dan meraih prestasi dapat meningkatkan peluang mereka untuk mencapai kesuksesan dan kepuasan dalam karir mereka (Sturges, Guest, Davey, & Truss, 2002, hal. 733). Adanya manajemen karir individu berdasarkan sikap proaktif karyawan Adanya manajemen karir individu didasarkan pada sikap proaktif karyawan yang peduli untuk melakukan manajemen pada karirnya (De Vos, De Boo, & Poelmans, 2006, hal. 5).

Indikator Manajemen karir individu

Manajemen karir individu adalah proses proaktif pribadi atau individu untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan (Pringadi, 2008, hal. 63). Indikator dari manajemen karir individu sebagai berikut : tujuan berkarir, pertimbangan pekerjaan lain, strategi berkarir, kemampuan berkarir, dan pemanfaatan kesempatan berkarir. Hal tersebut penting diketahui untuk mengukur efektivitas manajemen karir individu.

Peran Perusahaan Dalam Manajemen Karir Baru

Perusahaan menggunakan Manajemen Karir Organisasional (MKO) dalam model manajemen karir baru. Menurut (Stumpf & Hanraham, 1983) MKO adalah tindakan dan peluang yang diberikan oleh organisasi atau perusahaan untuk memastikan bahwa manajer dan karyawan dapat memenuhi atau memenuhi kebutuhan mereka di masa depan.

Perencanaan karir, jalur karir (karir path), aktivitas pelatihan dan pengembangan, program pengembangan sasaran, promosi dari dalam, kebijakan rekrutmen formal, standar promosi standar, pusat penilaian, pekerjaan posting, pekerjaan cocok, konsultasi karir, konsultasi outplacement, dan hubungan mentor-protage adalah beberapa contoh praktik MKO. Praktik MKO dilakukan dengan mempertimbangkan tenaga kerja yang tersedia, kondisi keuangan, prinsip manajemen puncak, lingkungan sosial ekonomi dan industri, dan strategi bisnis perusahaan dengan biaya yang efisien.

Selanjutnya, (Stumpf & Hanrahan, 1983) menyatakan bahwa manfaat yang diperoleh perusahaan dari penggunaan praktik MKO adalah sebagai berikut: (1) mengurangi perputaran karyawan penting, (2) mendorong perputaran karyawan yang tidak produktif, (3) mengevaluasi dan mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk berperan di masa depan, (4) meningkatkan orientasi nilai korporasi secara keseluruhan, (5) mempertahankan kontinuitas, (6) mengurangi persaingan yang tidak sehat, dan (7) menciptakan citra korporasi yang kuat.

Tabel 1 : penelitian terdahulu yang relevan

NO	PENELITIAN (TAHUN)	JUDUL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Waruwu, M. H. (2021)	PERANAN MANAJEMEN KARIR TERHADAP EFEKTIFITAS KARIR PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT GOMO	Manajemen karir di Kantor Camat Gomo belum optimal, dan berakibat pada rendahnya efektivitas karir pegawai. Diperlukan pembenahan sistem manajemen karir dan peningkatan kesadaran pegawai untuk mengelola karir mereka secara mandiri, agar tercipta efektivitas karir yang lebih baik dan berdampak positif pada kinerja organisasi.
2	Dewi, Purwanti, & Herlina (2020)	PENGARUH MANAJEMEN KARIR ORGANISASIONAL DAN MANAJEMEN KARIR INDIVIDU TERHADAP EFEKTIVITAS KARIR KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. SINAR SOSRO CABANG BANJAR)	Manajemen karir organisasional dan manajemen karir individu berpengaruh signifikan terhadap efektivitas karir karyawan di PT. Sinar Sosro Cabang Banjar. Namun, pengaruhnya tidak terlalu besar, yaitu hanya 4,44% untuk manajemen karir organisasional dan 4,27% untuk manajemen karir individu. Sisanya, 95,55% dan 95,72% dipengaruhi oleh faktor lain.

3	Pangestu, H (2013)	PENGARUH MANAJEMEN KARIR TERHADAP KEPUASAN KARIS MELALUI KOMPETENSI PEGAWAI	Manajemen karir dan kompetensi pegawai merupakan dua faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan karir. Namun, penerapan manajemen karir yang efektif tidak selalu meningkatkan kompetensi pegawai secara langsung.
4	Jessi,J., Tarigan, I., Syawaluddin, S., (2020)	PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT LOGIKREASI UTAMA MEDAN	Pengembangan karir dan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja karyawan PT Logikreasi Utama Medan.

PENUTUP

Simpulan

Manajemen karir merupakan topik penting bagi individu dan organisasi. Bagi individu, ini membantu mencapai tujuan karir dan meningkatkan kepuasan kerja. Bagi organisasi, ini membantu menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan berkualitas.

Manajemen karir merupakan proses penting bagi individu dan organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhinya termasuk kemampuan, minat, dan nilai individu, budaya organisasi, dan kondisi ekonomi. Manajemen karir yang efektif meningkatkan efektivitas karir karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi. Saran untuk meningkatkannya adalah penilaian karir berkala, pengembangan program pengembangan karir, informasi dan pelatihan, budaya organisasi yang mendukung, dan dorongan bagi karyawan untuk proaktif dalam mengelola karir mereka.

Manajemen karir yang efektif adalah kunci untuk mencapai kesuksesan individu dan organisasi. Dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya, menerapkan praktik terbaik, dan memberikan dukungan yang tepat, organisasi dapat memberdayakan karyawan mereka untuk mencapai potensi penuh mereka dan memaksimalkan kontribusi mereka untuk mencapai tujuan organisasi.

Saran

Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengembangkan model manajemen karir yang lebih efektif dan kontekstual, terutama di negara-negara berkembang seperti Indonesia. Penelitian ini perlu mempertimbangkan budaya lokal, kondisi ekonomi dan

sosial politik yang unik, serta peran keluarga dan komunitas dalam mendukung perkembangan karir individu. Memahami dinamika ini dapat membantu dalam merancang program manajemen karir yang lebih relevan dan bermanfaat bagi individu di konteks setempat.

Selain itu, penelitian juga perlu dilakukan untuk meneliti pengaruh manajemen karir terhadap faktor-faktor lainnya yang belum banyak dibahas, seperti komitmen organisasi, turnover karyawan, dan kesetaraan gender di tempat kerja. Pengetahuan yang diperoleh dari penelitian ini dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas manajemen karir dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi semua karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. (B. Rahmat, & Hakim, Penyunt.) Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Agusstina, F., & Anshori, I. M. (2024). Peran Kompetensi Individu terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA) Surabaya. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(2), 82-93.
- Anshori, I. M. (2011). RELASI KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (Studi Kasus di Poltekkes Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 2(1), 42-50.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Arthur, M. B., Claman, P. H., DeFillippi, R. J., & Adams, J. (1995). Intelligent Enterprise, Intelligent Careers [and Executive Commentary]. *Career Development International*, 9(4).
- Aulia, N., & Anshori, I. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Perilaku Kreatif Pemimpin Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan KSPPS BMT NU Jawa Timur Di Kec. Gapura Kabupaten Sumenep). *Jurnal Kajian Ilmu Manajemen*, 2(3), 316-325.
- Bashaw, B., & Grant, H. (1994). *The psychology of employee motivation*. Westport: CT: Praeger.
- De Vos, D., De Boo, F., & Poelmans, A. (2006). The impact of human resource management practices on employee career satisfaction. *Journal of Career Development*, 32(1), 5-20.

- Dessler, G. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Indonesia ed.). Jakarta: Prenhallindo.
- Dewi, S. I., Purwanti, S. R., & Herlina, N. (2020). PENGARUH MANAJEMEN KARIR ORGANISASIONAL DAN MANAJEMEN KARIR INDIVIDU TERHADAP EFEKTIVITAS KARIR KARYAWAN(Studi Kasus pada PT. Sinar Sosro Cabang Banjar). *BUSINESS MANAGEMENT AND ENTREPRENEURSHIP JOURNAL*, 2(1), 155-166.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Donnelly, J. (2017). *Organizations: Behavior, structure, processes* (16th ed.). New York: NY: McGraw-Hill Education.
- Greenhaus, J. H., Callinan, M., & Ragins, B. R. (2003). The impact of work-family experiences on career management: A longitudinal study of dual-career couples. *Journal of Organizational Behavior*, 24(1), 12-38.
- Hall, D., & Rosenberg, R. J. (2000). *Career development: Theory and practice*. Thousand Oaks: CA: Sage Publications.
- Handoko, H. (2000). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia* (2 (14) ed.). Yogyakarta : BPFE.
- Haririana, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) KCP Jember. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 25(1), 1-10.
- Hartono, R., & Anshori, I. M. (2019). PERAN KERJA KERAS DAN KERJA CERDAS MELALUI MOTIVASI KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN AGENT ASURANSI (Studi Pada PT. Prudential Life Assurance Surabaya). *Journal of Management Studies*, 13(2), 99-112.
- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ilim, N., Wahyudi, K., Kurniadi, F., Hairunnisa, S., & Anshori, I. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja, Pelatihan, dan Motivasi Kerja Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI*, 2(1), 39-54.
- Jessi, J., Tarigan, I., & Syawaluddin, S. (2020). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA KARYAWAN PT LOGIKREASI UTAMA MEDAN. *JURNAL BISNIS KOLEGA*, 6(2), 48-57.
- Mangkunegara, P. A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Manu, A., Niha, S., & Manafe, A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 117-188.

- Mathis, R., & Jackson, J. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (10 ed.). (D. Angelia, Penerj.) Jakarta: Salemba Empat.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gajah Mada University Press.
- Nimran, M. (2013). The Influence Of Personality On Employee Motivation. *International Journal of Business and Management*, 157-166.
- Noe, R., Noe, J., & Albers, R. (2011). *Human resources management: Gaining a competitive advantage*. New York: NY: McGraw-Hill.
- Orpen, C. (2000). *Career Development: Theories, Practice and Application*. London: Sage Publications.
- Pangestu, H. (2013). PENGARUH MANAJEMEN KARIR TERHADAP KEPUASAN KARIS MELALUI KOMPETENSI PEGAWAI. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 6, 163-190.
- Pringadi, E. (2008). Analisis Pengaruh Manajemen Karir Organisasional, Manajemen Karir Individu dan Kompetensi Terhadap Efektivitas Karir Karyawan. *Tesis Magister Management Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang*.
- Priyono, A., & Marnis, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV. Pustaka Cendekia Utama.
- Riniwati, R. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Bogor. *Jurnal Administrasi Publik*, 5(2), 117-132.
- Robbins, S. P. (2015). *Organizational Behavior* (13th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Rudi, H., & Mochammad, I. A. (2019). Peran kerja keras dan kerja cerdas melalui motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan agent asuransi (Studi pada PT. Prudential Life Assurance Surabaya). 2, 99-112.
- Siagian, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Simamora, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stoner, J. (2013). *Management* (8th ed.). New York: NY: Pearson Prentice Hall.
- Stumpf, L., & Hanrahan, A. G. (1983). *The management of careers*. New York: Random House.
- Sturges, A., Guest, D. E., Davey, A., & Truss, C. (2002). The impact of human resource management practices on employee turnover and organizational commitment. *Human Resource Management Journal*, 12(3), 727-743.

- Suprihanto, J. (2014). *Manajemen*. Yogyakarta: GADJAH MADA UNIVERSITY PRESS.
- Utomo, N. J., & Sugiarto, M. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Ardana Media.
- Waruwu, H. M. (2021). PERANAN MANAJEMEN KARIR TERHADAP EFEKTIFITAS KARIR PEGAWAI PADA KANTOR CAMAT GOMO. *EMBA*, 9(2), 1038-1050.
- Widyanti, R. (2018). *MANAJEMEN KARIR (Teori, Konsep dan Praktik)* (1 ed.). (Basuki, Penyunt.) Makassar: Rizky Artha Mulia.
- Wijaya, A. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Kediri. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 17(1), 1-10.
- Zaky, M. (2020). Dampak keseimbangan kehidupan kerja dan kehidupan pribadi terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 72-86.