

## PELATIHAN PENINGKATAN KOMPETENSI DAN MANAJEMEN KARIR BAGI PEGAWAI DI KABUPATEN SANGGAU, SEKADAU, MELAWI DAN SINTANG

Evi Noviani<sup>1</sup>, Yoga Satria Putra<sup>2</sup>, Diah Arminingsih<sup>3</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Rekayasa Sistem Komputer, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Universitas Tanjungpura

<sup>2)</sup> Program Studi Geofisika, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Universitas Tanjungpura

<sup>3)</sup> Program Studi Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tanjungpura

*e-mail:* evi\_noviani@math.untan.ac.id<sup>1</sup>, yogasatriaputra@physics.untan.ac.id<sup>2</sup>, diah.arminingsih@ekonomi.untan.ac.id<sup>3</sup>

### Abstrak

Peningkatan kompetensi dan manajemen karier merupakan hal yang urgen bagi setiap pegawai, baik pegawai swasta maupun Pegawai Negeri Sipil (PNS). Perencanaan karier dan manajemen karier pada pegawai akan memberikan dampak positif bagi pegawai tersebut dan organisasi. Terkhusus di Kalimantan Barat, berdasarkan Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021) tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil, kemudian Pergub No.48 tahun 2021 pada Bab IV Pasal 20 Tentang Pengembangan Kompetensi bahwa setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi. Pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi pegawai sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karier. Pengembangan kompetensi menjadi dasar pengembangan karier dan menjadi salah satu dasar bagi pengangkatan jabatan. Pelaksanaan pengembangan karier bagi pegawai dilakukan paling rendah 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun. Berdasarkan hasil survey dan wawancara langsung dengan beberapa pegawai di sekitar kabupaten Sanggau, diperoleh informasi bahwa dalam kenaikan jabatan fungsional, pegawai masih kesulitan dalam memetakan kompetensi, manajemen karier. Selain itu, sebagian besar pegawai belum mengenal tools IDP, ada beberapa pegawai telah mengenal tools tersebut tapi belum mampu dan menguasai penggunaannya. Oleh sebab itu suatu hal yang penting bagi pegawai untuk menggunakan startegi agar mampu memetakan kompetensi dan melakukan manajemen karier.

**Kata kunci:** Kompetensi, Manajemen, Karir, IDP, Pegawai

### Abstract

Improving competency and career management is an urgent matter for every employee, both private employees and Civil Servants (PNS). Career planning and career management for employees will have a positive impact on the employee and the organization. Specifically in West Kalimantan, based on the Governor's Regulation (PERGUB) of West Kalimantan Province Number 48 of 2021 concerning Civil Servant Career Management within the West Kalimantan Provincial Government (2021) concerning Civil Servant Career Management, then Gubernatorial Regulation No. 48 of 2021 in Chapter IV Article 20 concerning Competency Development states that every civil servant has the same rights and opportunities to be involved in competency development. Competency development is an effort to fulfill employee competency needs in accordance with job competency standards and career development plans. Competency development is the basis for career development and is one of the bases for appointment to positions. Implementation of career development for employees is carried out at a minimum of 20 (twenty) hours of lessons in 1 (one) year. Based on the results of surveys and direct interviews with several employees around Sanggau district, information was obtained that when promoting functional positions, employees still had difficulty mapping competencies and career management. Apart from that, most employees are not familiar with IDP tools, there are some employees who are familiar with these tools but are not yet able to master their use. Therefore, it is important for employees to use strategies to be able to map competencies and carry out career management.

**Keywords:** Competency, Management, Career, IDP, Employees

## PENDAHULUAN

Peningkatan kompetensi dan manajemen karier merupakan hal yang urgen bagi setiap pegawai, baik pegawai swasta maupun Pegawai Negeri Sipil (PNS). Perencanaan karier dan manajemen karier pada pegawai akan memberikan dampak positif bagi pegawai tersebut dan organisasi. Menurut Sunarsi, Akbar, Prasada, Kristianti, Muliani, Anjayani, & Hendra (2020) kompetensi sangat berpengaruh kepada perjalanan karir karyawan di perusahaan, bila seorang karyawan tidak diberikan program peningkatan kompetensi maka secara tidak langsung juga akan membawa kemunduran bagi perusahaan. Berdasarkan Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021) bahwa dalam rangka mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang professional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme, diselenggarakan penerapan Sistem Merit sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan. Lebih lanjut dalam Pergub yang sama pada Bab IV Pasal 20 Tentang Pengembangan Kompetensi bahwa setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi.

Pengembangan karir pada karyawan di sebuah instansi memiliki dampak positif yang besar bagi instansi tersebut. Berbagai faktor mempengaruhi keberhasilan suatu instansi/lembaga, salah satunya adalah pegawai karena memegang peranan penting yang memiliki potensi besar untuk menjalankan kegiatan instansi/lembaga. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Odelia, Hendrati, & Anwar (2023) yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga jika kinerja karyawan meningkat maka kinerja perusahaan atau instansi terkait juga meningkat. Pengembangan kompetensi merupakan upaya untuk pemenuhan kebutuhan kompetensi pegawai sesuai dengan standar kompetensi jabatan dan rencana pengembangan karir. Pengembangan kompetensi menjadi dasar pengembangan karir dan menjadi salah satu dasar bagi pengangkatan jabatan. Pelaksanaan pengembangan karir bagi pegawai dilakukan paling rendah 20 (dua puluh) jam pelajaran dalam 1 (satu) tahun.

Di sisi lain, bagi seorang pegawai pengembangan karir adalah proses seumur hidup untuk siap dipilih, membuat pilihan, dan secara kontinu membuat pilihan-pilihan dari berbagai macam pekerjaan yang ada dimasyarakat. Saat ini Pendidikan menjadi sebuah investasi, sedangkan pengalaman yang beragam menjadi sebuah asset. Sehingga Pegawai yang tidak memiliki pengembangan kompetensi dan pengembangan karir dimasa mendatang berpeluang untuk menderita. Dimana kondisi tersebut terjadi akibat dari tingkat pendidikan terbatas dan keterampilan yang kurang. Oleh sebab itu, seorang pegawai swasta maupun PNS memiliki kewajiban untuk mengembangkan kompetensi sesuai dengan bidangnya, hal ini merupakan syarat mutlak bagi pegawai untuk mendukung profesinya.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional (2023), serta Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021) disebutkan bahwa manajemen karir menjadi pedoman pengelolaan karir PNS yang dilakukan sejak pengangkatan pertama sebagai PNS sampai dengan pemberhentian. Manajemen karir PNS meliputi; Basis data PNS, pengembangan karir, pengembangan kompetensi, pola karir, mutase/perpindahan dan promosi, serta sistem informasi karir. Sedangkan kompetensi yang harus dimiliki oleh pegawai adalah kompetensi teknis, kompetensi manajerial, dan kompetensi sosial kultural. Berdasarkan Peraturan Menteri dan peraturan gubernur diatas menuntut pegawai untuk mampu melakukan manajemen karir dan mampu meningkatkan kompetensi.

Berdasarkan hasil survey dan wawancara langsung dengan beberapa pegawai di sekitar kabupaten Sanggau, dan Sekadau, diperoleh informasi bahwa pegawai masih kesulitan dalam melakukan manajemen karir. Hal ini terjadi karena kesadaran para pegawai dalam memahami jenjang karir masih minim. Selain itu juga, para pegawai memiliki keterbatasan dalam memetakan kompetensi yang dimiliki dan belum memiliki pengalaman dalam membuat perencanaan karir. Keterbatasan-keterbatasan tersebutlah yang membuat para pegawai mengalami kendala dalam kenaikan pangkat/jabatan pegawai. Padahal tuntutan seorang pegawai terutama PNS saat ini diharapkan mampu mengembangkan kompetensi diri untuk kenaikan jabatan yang bermanfaat bagi dirinya dan instansi tempat bekerja.

Adanya pelatihan akan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi sehingga dapat menunjang keberhasilan perusahaan. Selain itu, dengan program pelatihan yang cukup dan kompetensi yang

dimiliki karyawan akan semakin memahami dan menguasai dalam menjalankan profesinya. Dimana program pelatihan juga merupakan keunggulan dari sebuah perusahaan karena dengan adanya program tersebut, perusahaan terbukti untuk terus berusaha dan berkontribusi dalam mengembangkan potensi para karyawannya. Dengan demikian pelatihan sangat penting dalam kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja mendatang (Syahputra & Tanjung, 2020). Dalam Anggraeni & Cahyaningsih (2022) menyatakan bahwa pengembangan karier pegawai merupakan suatu hal yang penting bagi pegawai dalam suatu organisasi.

Seorang pegawai mengharapkan adanya perubahan, perkembangan, kemajuan, dan kesempatan yang diberikan oleh organisasi kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Oleh sebab itu suatu hal yang penting bagi pegawai untuk menggunakan strategi agar mampu memetakan kompetensi dan melakukan manajemen karir. Memperhatikan jumlah pegawai yang cukup banyak di Kabupaten Sanggau, Sekadau, Melawi dan Sintang, maka untuk dapat menyelesaikan kendala yang dihadapi para pegawai, tim Pengabdian Universitas Tanjungpura mencoba menawarkan solusi terhadap kendala tersebut melalui kegiatan yang tujuannya adalah memberikan pemahaman mendalam mengenai manajemen karier, pengembangan kompetensi, dan penggunaan alat bantu IDP (*Individual Development Plan*). Melalui pemahaman ini, diharapkan pegawai dapat mengatasi kesulitan dalam memetakan kompetensi, manajemen karier, dan penggunaan alat bantu IDP. Dampaknya bukan hanya pada peningkatan kualifikasi pegawai, tetapi juga pada efisiensi dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

## METODE

Metode penyelesaian masalah dalam peningkatan kompetensi dan manajemen karir menggunakan beberapa cara, yaitu:

1. Pendekatan partisipatif dan instruksional  
Metode pendekatan partisipatif melibatkan keterlibatan mitra PKM yaitu pegawai di Kabupaten Sanggau, Sekadau, Melawi dan Sintang untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan. Diharapkan dengan mengikuti semua rangkaian kegiatan yang diselenggarakan oleh tim PKM UNTAN ini, maka kendala dalam pengembangan kompetensi dan manajemen karir dapat terselesaikan.
2. Penyuluhan  
Pada metode ini tim PKM UNTAN akan memberikan penyuluhan tentang kesadaran dalam meningkatkan kompetensi dan manajemen karir.
3. Praktek dan Pendampingan  
Pegawai akan dibimbing dan praktek langsung dalam memetakan kompetensi dan membuat IDP pada kegiatan peningkatan kompetensi dan manajemen karir Kabupaten Sanggau, Sekadau, Melawi dan Sintang sekaligus dapat berdiskusi dengan tim sesuai dengan prosedur dan mekanisme yang telah disiapkan oleh tim PKM Untan
4. Evaluasi  
Evaluasi dilakukan dengan membagikan kuisioner kepada para pesertasebelum dan selesai kegiatan. Hasil kuisioner kemudian dijadikan rujukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan dan sebagai bahan evaluasi perbaikan pelaksanaan kegiatan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengembangan kompetensi bukan hanya sebagai kewajiban formal, tetapi juga sebagai investasi jangka panjang. Standar kompetensi jabatan yang terinci membantu pegawai memahami tuntutan pekerjaan, meningkatkan kinerja individu, dan mengoptimalkan produktivitas organisasi. Manajemen karier yang efektif membantu pegawai merencanakan karier secara bijak. Hak setara bagi PNS dalam pengembangan karier, sesuai dengan Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021), memungkinkan identifikasi tujuan karier, perencanaan langkah-langkah pencapaian, dan pengembangan keterampilan sesuai kebutuhan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Syahputra & Tanjung (2020) bahwa secara parsial pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan/pegawai, namun secara simultan kompetensi, pelatihan dan pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan/institusi. Sehingga pentingnya peningkatan kompetensi dan manajemen karier bagi pegawai, dengan fokus pada konteks Kalimantan Barat.

Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021) menjadi landasan hukum yang memberikan hak setara bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam pengembangan karier. Selanjutnya, tantangan yang dihadapi pegawai, terutama terkait kenaikan jabatan fungsional, berdasarkan hasil survei dan wawancara di Kabupaten Sanggau yaitu: Pertama, Pegawai mengalami kesulitan dalam memahami dan mengaplikasikan kompetensi yang diperlukan untuk kenaikan jabatan fungsional. Tidak adanya pemahaman mendalam terhadap kompetensi jabatan menjadi hambatan dalam perjalanan karier. Kedua, Kurangnya pemahaman terhadap alat bantu IDP. Alat bantu IDP seharusnya menjadi sarana utama dalam perencanaan karier, tetapi sebagian besar pegawai belum sepenuhnya memahami atau mampu menguasai penggunaannya. Ini mengindikasikan perlunya pelatihan dan pemahaman mendalam terkait *tools* tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vanderford, Evans, Weiss, Bira, Beltran-Gastelum (2018) menunjukkan bahwa IDP merupakan alat paling efektif dalam membantu pengembangan karir seseorang terlebih jika IDP diisi didampingi oleh mentor.

Secara umum kegiatan pengabdian ini di rancang untuk memberi kontribusi nyata bagi masyarakat, khususnya dalam meningkatkan kompetensi dan manajemen karir bagi pegawai. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat merupakan salah satu bagian dari Tridharma Perguruan Tinggi yang harus dilakukan dosen. Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan pada sasaran peserta pelatihan berjumlah 50 pegawai yang berasal dari Kabupaten Sanggau, Sekadau, Melawi dan Sintang. Peserta yang hadir di minta mengisi daftar hadir yang telah disediakan terlebih dahulu, kemudian peserta diberikan seminar kit yang berisi materi-materi pelatihan yang akan berlangsung. Setelah memasuki ruangan dan sebelum acara dimulai peserta di minta mengisi pre-test melalui link *google form* yang dibagikan. Sebelum melakukan penyusunan IDP *peserta* diberikan pemahaman tentang kebutuhan peningkatan kompetensi pada sesi ini juga membuka sesi diskusi dan tanya jawab. Para peserta memaparkan beberapa keluhan yang terjadi saat berupaya meningkatkan kompetensi, seperti minimnya motivasi dalam meningkatkan kompetensi. Faktor lainnya juga dipengaruhi oleh keterbatasan pengetahuan dan informasi.

Selanjutnya, narasumber memberikan materi mengenai cara melakukan *asesmen individu*. Kemudian selanjutnya dengan tujuan agar peserta tidak hanya memiliki motivasi dalam meningkatkan kompetensi namun juga ditindaklanjuti dengan tindakan yaitu melalui penyusunan IDP. Kegiatan PKM ini juga menggunakan media kuesioner, berdasarkan hasil pemetaan yang dilakukan pada tahapan diskusi dan hasil pengisian *individual development plan*, berikut adalah hasil pertanyaan dalam menyusun IDP peserta:

1. Evaluasi Diri (*Self-Assessment*):

Pertanyaan pertama diajukan berkaitan dengan apakah peserta pernah, kadang-kadang, atau sering melakukan peninjauan kembali pencapaian dan pengalaman pribadi. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa 87% peserta sering melakukan peninjauan kembali pencapaian dan pengalaman pribadi. Pertanyaan kedua apakah peserta pernah, kadang-kadang, atau sering membuat list identifikasi kekuatan dan kelemahan. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa 75% peserta sering atau konsisten secara berkala membuat list identifikasi kekuatan dan kelemahan. Pertanyaan ketiga apakah peserta pernah, kadang-kadang, atau sering mempertimbangkan tujuan karir jangka pendek dan jangka panjang. Jawaban dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa 56% peserta sering mempertimbangkan tujuan karir jangka pendek dan jangka panjang.

2. Pengenalan Tujuan Karir

Pertanyaan yang pertama adalah pengisian informasi peran, tanggung jawab dan lokasi. Pertanyaan kedua adalah menentukan tujuan karir. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa 92% peserta memiliki tujuan karir yang spesifik dan terukur. Sebelum pelatihan dilakukan, kurang dari 60% peserta masih bingung dalam mengenal dan mengukur tujuan karirnya.

3. Identifikasi Kebutuhan dan Prioritas Pengembangan

Pertanyaan pertama pengisian keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Berdasarkan jawaban peserta sebelum mengikuti pelatihan hanya 57% peserta yang mampu menetapkan serta memilih keterampilan dan pengetahuan yang prioritas dan relevan untuk mencapai tujuan karir. Namun setelah pelatihan diberikan meningkat menjadi 95% peserta.

4. Pemilihan Metode Pengembangan dan Sumber Daya

Pertanyaan pertama tentang pemilihan metode atau cara untuk mengembangkan keterampilan

tersebut, seperti pelatihan, kursus, sertifikasi, mentorship, atau proyek-proyek khusus. Berdasarkan jawaban dari peserta dapat dilihat sebelum mengikuti pelatihan hanya 56% peserta yang mampu memilih metode pengembangan karir dengan efektif berdasarkan pertimbangan pengembangan melalui pengalaman kerja. Namun setelah mengikuti pelatihan meningkat menjadi 93% peserta. Sedangkan pertanyaan kedua adalah mengenai penentuan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan, seperti buku, kursus online, seminar, atau mentor. Berdasarkan jawaban sebanyak 98% peserta mampu memilih sumber daya untuk mencapai tujuan karirnya melalui identifikasi orang-orang atau jaringan yang dapat membantu karir peserta.

#### 5. Penentuan Rencana Waktu

Pertanyaan terakhir adalah mengenai *timeline* atau jangka waktu untuk mencapai setiap tujuan pengembangan. Berdasarkan data yang di dapat 98% peserta mampu menentukan batas waktu untuk mencapai setiap langkah dalam rencana. Berbeda dengan hasil sebelum dilakukan pelatihan, hanya 50% peserta yang mampu merencanakan waktu dengan baik untuk mencapai tujuan karirnya.

### SIMPULAN

Dalam pembahasan ini, kita menyoroti urgensi peningkatan kompetensi dan manajemen karier bagi pegawai, khususnya di Kalimantan Barat. Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021) memberikan dasar hukum untuk memberikan hak setara kepada Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam mengembangkan karier mereka. Namun, tantangan masih ada, terutama terkait kenaikan jabatan fungsional, di mana pegawai mengalami kesulitan dalam memetakan kompetensi dan memahami alat bantu *Individu Development Plan* (IDP). Dengan mengidentifikasi kendala-kendala ini, tim Pelaksana Kegiatan Mahasiswa (PKM) UNTAN menginisiasi "Pelatihan Peningkatan Kompetensi Dan Manajemen Karir Bagi Pegawai Di Kabupaten Sanggau, Sekadau, Melawi Dan Sintang." Pelatihan ini bertujuan memberikan pemahaman mendalam terkait manajemen karier, pengembangan kompetensi, dan penggunaan IDP.

### SARAN

Penting untuk memastikan bahwa materi pelatihan mencakup secara rinci standar kompetensi jabatan yang diatur oleh Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021). Ini akan membantu pegawai memahami kriteria yang diperlukan untuk pengembangan karier. Diperlukan pendekatan khusus untuk memberikan pemahaman mendalam terkait alat bantu IDP. Pelatihan lebih lanjut atau sesi khusus dapat diselenggarakan untuk memastikan pegawai tidak hanya mengenal, tetapi juga mampu mengaplikasikan IDP dalam perencanaan karier mereka. Perlu adanya evaluasi berkala terhadap pelaksanaan program pelatihan. Ini dapat melibatkan umpan balik dari peserta dan pemantauan terkait penerapan konsep-konsep yang dipelajari dalam lingkungan kerja sehari-hari. Merancang program pengembangan karier lanjutan yang memperhitungkan tingkat pengalaman dan kebutuhan individu pegawai. Program ini dapat mencakup pelatihan keterampilan spesifik, mentoring, atau program pengembangan kepemimpinan. Dengan menerapkan saran-saran ini, diharapkan pelatihan ini tidak hanya memberikan solusi terhadap kendala yang dihadapi pegawai, tetapi juga memberikan dampak positif yang berkelanjutan pada peningkatan kompetensi dan manajemen karier di wilayah tersebut.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Universitas Tanjungpura yang telah memberi dukungan *financial* sehingga terhadap pengabdian ini terlaksana dengan lancar, dan kepada perwakilan pegawai yang berada di beberapa Kabupaten di Kalimantan Barat.

### DAFTAR PUSTAKA

Anggraeni, F. R., & Cahyaningsih, E. (2022). Analisis Penerapan Pengembangan Karier Pegawai pada Pusat Pelatihan dan Pengembangan dan Kajian Desentralisasi dan Otonomi Daerah Lembaga Administrasi Negara. *Civil Service*, 16(2), 32–47. <https://doi.org/10.61133/pns.v16i1.354>

- Febriyanni-Rani., Nurul, A. S., & Syarifah. (2022). Manajemen Pengembangan Karir Guru Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MIN 1 Langkat. *Jurnal Pusat Studi Pendidikan Rakyat*, 2 (2). <https://pusdikra-publishing.com/index.php/jies/article/view/589>
- Herlina-Vivi. (2021). Improving the Quality of Public Services based on Individual Characteristics and Employee Career Development. *Journal Of Public Sector Innovations*: 6 (1). <https://doi.org/10.26740/jpsi.v6n1.p51-56>
- Odelia, E. M., Hendrati, I. M., & Anwar, M. (2023). The Role of Career Development and Commitment to Mediate the Effect of Competence on the Employees Performance in Dinas Kependudukan & Pencatatan Sipil Kabupaten Sidoarjo. *BRILIANT: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 8(3), 616–628. <https://doi.org/10.28926/briliant.v8i3>
- Peraturan Gubernur (PERGUB) Provinsi Kalimantan Barat Nomor 48 Tahun 2021 Tentang Manajemen Karier Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat (2021). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/206190/pegub-prov-kalimantan-barat-no-48-tahun-2021>
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 1 Tahun 2023 Tentang Jabatan Fungsional (2023). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/240815/permen-pan-rb-no-1-tahun-2023>
- Rakhmawanto-Ajib. (2021). Pengembangan Karier Aparatur Sipil Negara Dalam Perspektif Perencanaan Suksesi Berbasis Merit System. *Jurnal Civil Service Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 14 (1). <https://jurnal.bkn.go.id/index.php/asn/article/view/242/201>
- Sunarsi, D., Akbar, I. R., Prasada, D., Kristianti, L. S., Muliani, H. S., Anjayani, N. S., & Hendra. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Berkah Cemerlang di Jakarta. *Jurnal Ilmu Komputer Dan Bisnis*, XI(2), 2465–2472. <https://doi.org/10.47927/jikb.v11i2.9>
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130>
- Vanderford, N. L., Evans, T. M., Weiss, L. T., Bira, L., & Beltran-Gastelum, J. (2018). A Cross-Sectional Study of the Use and Effectiveness of the Individual Development Plan among Doctoral Students. *F1000Research*, 7(722), 1–16. <https://doi.org/10.12688/f1000research.15154.1>