



Kepuasan Karyawan terhadap Layanan Pengembangan Karir di PT X

Baiq Nadia Sri Hidayati^{1*}

¹ Program Studi Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, Indonesia,

210401110019@student.uin-malang.ac.id

Laura Elleriana²

² Program Studi Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, Indonesia,

210401110029@student.uin-malang.ac.id

Muhammad Bayu Kurniawan³

³ Program Studi Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, Indonesia,

210401110030@student.uin-malang.ac.id

Rushoyfah Himamie⁴

⁴ Program Studi Psikologi, UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang, Indonesia,

210401110009@student.uin-malang.ac.id

***E-mail:** 210401110019@student.uin-malang.ac.id

Abstract

This study aims to explore job satisfaction with career development at Company X using a qualitative approach. Employee satisfaction is a key indicator in improving organizational performance, in which career development plays a significant role. This study explores employee perceptions and experiences of the company's development program through a qualitative approach and case study method. Data analysis used discourse analysis techniques. The results indicate that PT X employees are generally dissatisfied with career development services. Employees believe there are still few opportunities for professional and personal advancement. Overall, it can be concluded that the implementation of career development programs at PT X is diverse and effective. Based on interview data, all employees at this company have participated in career development programs, and these career development programs can increase employee job satisfaction.

Keywords: *employees, job satisfaction, career development*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi kepuasan kerja terhadap pengembangan karir di perusahaan X dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Kepuasan karyawan menjadi salah satu indikator penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, di mana pengembangan karir memainkan peran signifikan. Penelitian ini mengeksplorasi persepsi dan pengalaman karyawan tentang program pengembangan perusahaan melalui pendekatan kualitatif dan metode studi kasus. Analisis data menggunakan teknik analisis wacana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan PT X secara umum kurang puas dengan layanan pengembangan karir. Karyawan percaya bahwa masih ada sedikit peluang untuk kemajuan profesional dan pribadi. Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program pengembangan karir di PT X sudah beragam dan terlaksana. Berdasarkan data hasil wawancara, semua karyawan di perusahaan ini telah berpartisipasi dalam program pengembangan karir serta adanya program pengembangan karir ini dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan

Kata kunci: *karyawan, kepuasan kerja, pengembangan karir*

Kepuasan Karyawan terhadap Layanan Pengembangan Karir di PT X : Baiq Nadia Sri Hidayati, Laura Elleriana, Muhammad Bayu Kurniawan, Rushoyfah Himmamie : Volume 1, No. 4 2025



1. INTRODUCTION

Pengembangan karir menjadi salah satu elemen penting dalam dunia kerja yang semakin dinamis. Layanan pengembangan karir, seperti pelatihan, mentoring, jalur promosi, dan pengelolaan kompetensi, dirancang untuk meningkatkan kemampuan karyawan sekaligus mendukung kebutuhan organisasi. Namun, efektivitas layanan ini sangat bergantung pada bagaimana karyawan memandang dan merasakan manfaatnya. Permasalahan yang sering muncul dalam implementasi layanan pengembangan karir adalah kesenjangan antara harapan karyawan dan kenyataan di lapangan. Banyak karyawan merasa bahwa program pengembangan karir tidak cukup relevan dengan kebutuhan mereka, kurang transparan, atau tidak memberikan dampak nyata terhadap peningkatan karir. Hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan yang berujung pada turunnya motivasi, komitmen, dan produktivitas kerja. Berikut hasil wawancara yang dilakukan pada beberapa karyawan PT X.

“Saya kerja selama 24 tahun, dimulai dari tahun 2001. Sekarang saya memegang posisi driver, mengangkut barang mentah untuk diubah ke barang jadi. Selama bekerja disini ga pernah pindah divisi, tapi kalo pindah unit pernah, misalkan saya pernah waktu itu di bagian packing, akan tetapi dengan divisi yang sama”
(E, 2024)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, E mengindikasikan adanya hambatan dalam pengembangan karir, baik dari segi kesempatan yang disediakan oleh perusahaan maupun dari kemungkinan kurangnya dukungan atau panduan dalam memaksimalkan potensi karirnya.

“Kalau pengembangan karir ya misalkan ada jabatan kosong, trus kualifikasinya ada di karyawan pasti karyawan yg bakalan diseleksi baru ke eksternal. Trus ada pelatihan-pelatihan untuk pengembangan skill. Aku pribadi selama 25 tahun tetap di posisi yang sama, mungkin atasan dah merasa cocok ya. akan tetapi banyak juga yang dipindah pindah sampe ketemu tempat dia cocok” (Pr, 2024)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, meskipun perusahaan menyediakan program pengembangan karir, individu ini merasa stagnan di posisinya selama 25 tahun. Hal ini menunjukkan kemungkinan adanya keterbatasan dalam implementasi sistem pengembangan karir secara merata atau kurangnya pendekatan personalisasi dalam mendukung pertumbuhan karir setiap karyawan. Begitu juga hasil wawancara yang dilakukan dengan subjek ketiga yaitu Pak P

“Saya kerja selama 25 tahun, untuk posisi saya pernah naik turun disaat pembagian shift, yang tadinya staf biasa diangkat menjadi kepala sub. Akan tetapi setelah tidak ada pembagian shift saya kembali menjadi staf biasa. Saya sering pindah-pindah bagian atau unit, dan itu mudah banget buat saya, soalnya saya mudah komunikasi dengan atasan-atasan.” (P, 2024)

P mengalami ketidakstabilan dalam karirnya, sering berpindah-pindah bagian, dan tidak memiliki arah yang jelas. Yang pada intinya kurangnya kepastian dan perencanaan yang jelas dalam pengembangan karir menjadi masalah utama.

(Massie et al., 2015) menjelaskan bahwa pengembangan karir merupakan suatu proses dimana seseorang mengalami peningkatan status atau posisi dalam suatu organisasi, mengikuti jalur karir yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan.

Penelitian lain juga dilakukan oleh (Katidjan et al., 2017) dengan judul "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan" yang



menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karir, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Api Metra Palma (Medco Agro) Kantor Pusat Jakarta.

Penelitian terkait pengembangan karir ini sudah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Salah satunya yang dilakukan oleh (Akhmal et al., 2019) terkait “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan” hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir pada perusahaan perkebunan Tanjung Morawa memiliki pengaruh yang positif pada kepuasan kerja karyawan.

Penelitian terdahulu menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki kaitan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja menurut luthans dalam (Umam, 2020) merupakan suatu keadaan emosional yang merupakan suatu hasil dari evaluasi pengalaman kerja. Luthans dalam teorinya menjelaskan 5 aspek, yaitu; kepuasaan pekerjaan, kepuasan gaji, kepuasan promosi, kepuasan penilaian atasan, dan kepuasan rekan kerja.

Penelitian terkait kepuasan kerja ini sudah banyak dilakukan sebelumnya, termasuk yang dilakukan oleh (Suweko & Dwiantoro, 2020) dengan judul "Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat: Literature Review" hasilnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat, dan juga memiliki kontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan, melalui kepemimpinan kharismatik, inspiratif, menstimulasi intelektual dan pertimbangan yang diindividualkan.

Penelitian ini sangat relevan untuk dilakukan mengingat adanya permasalahan sempitnya promosi jabatan di PT X. Kondisi ini berpotensi menimbulkan berbagai masalah seperti penurunan motivasi, tingginya tingkat turnover, dan kurangnya inovasi di kalangan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi akar masalah, menganalisis dampaknya, dan merumuskan solusi berupa model pengembangan karir yang lebih efektif. Dengan demikian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan bagi PT X dalam meningkatkan kinerja perusahaan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif bagi pengembangan karir karyawan. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi perusahaan lain yang menghadapi permasalahan serupa dan berkontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

2. METHODS

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif yang digunakan untuk mengetahui atau menggambarkan kenyataan dari kejadian yang diteliti sehingga memudahkan mendapatkan data yang objektif. Menurut bogdan dan taylor dalam ((Ummah, n.d.) mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif merupakan mekanisme penelitian yang membuat data deskriptif berupa istilah-istilah tertulis atau verbal menurut orang-orang & konduite yang bisa diamati pendekatannya diarahkan dalam latar & individu secara holistic.

Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif merupakan jenis penelitian yang alami dan data yang dihasilkan bersifat deskriptif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif tipe studi kasus. Data studi kasus dapat diperoleh dari semua pihak yang bersangkutan. Subjek penelitian merupakan sumber data yang dapat memberikan informasi terkait permasalahan penelitian yang diteliti. Teknik pengambilan subjek penelitian menggunakan teknik purposive sampling yaitu dipilih dengan pertimbangan dan tujuan tertentu (Bashar et al., 2019).



Subjek penelitian adalah seorang HRD dan 4 karyawan senior yang telah bekerja puluhan tahun. Untuk mengumpulkan data, wawancara mendalam terhadap informan dengan menggunakan pedoman wawancara dan observasi yang dilakukan dengan mengamati langsung lokasi penelitian dan informasi dari informan.

Pengolahan dan penyajian data dilakukan dengan mengumpulkan semua informasi yang serupa dan relevan untuk mewakili tujuan analisis. Setelah data terkumpul, analisis dilakukan menggunakan teknik kualitatif yang mencakup tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Tahapan ini bertujuan untuk mengorganisasi dan menggambarkan kembali informasi yang diperoleh terkait kepuasan karyawan terhadap layanan pengembangan karir. Data yang telah melalui proses pengolahan kemudian disajikan dalam bentuk narasi tertulis.

3. RESULTS

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan PT X secara umum kurang puas dengan layanan pengembangan karir. Karyawan percaya bahwa masih ada sedikit peluang untuk kemajuan profesional dan pribadi. Beberapa penyebab ketidakpuasan tersebut diantaranya yakni, perusahaan kurang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang, kurangnya dukungan atau panduan dari atasan dalam memaksimalkan potensi karir karyawan, kurangnya variasi program pelatihan, serta ketidakjelasan jalur karir.

Selain itu, beberapa karyawan merasa bahwa implementasi program pengembangan karir belum sepenuhnya merata di seluruh departemen. Temuan ini mengindikasikan bahwa PT X perlu mempertimbangkan untuk meningkatkan komunikasi terkait jalur karier, serta memastikan bahwa semua karyawan memiliki akses yang sama terhadap program pengembangan.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai persepsi karyawan terhadap layanan pengembangan karir di PT X. Dengan demikian, perusahaan harus terus meningkatkan transparansi dengan cara menyediakan informasi yang jelas mengenai jalur karier, kriteria promosi, dan proses evaluasi kerja, memperbaiki sistem evaluasi yang lebih objektif dan berbasis kinerja, serta memberikan kesempatan pengembangan yang lebih banyak. Penelitian ini membantu membuat strategi pengembangan SDM yang lebih baik dan membuat lingkungan kerja yang lebih memuaskan bagi karyawan.

4. DISCUSSION

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa PT X sudah melaksanakan berbagai program untuk pengembangan karir. Mengutip dari hasil wawancara, para karyawan di PT X sudah difasilitasi pengembangan karirnya melalui adanya program promosi, mutasi, standarisasi kompetensi, hingga pelatihan keterampilan khusus. Tetapi program-program tersebut masih dirasa kurang dapat memenuhi kebutuhan karyawan karena karyawan mengalami stagnansi posisi selama bertahun-tahun. Terdapat beberapa karyawan yang mengalami perpindahan posisi, namun hanya dalam satu divisi saja, sehingga hal tersebut dapat membatasi karyawan untuk mengeksplorasi potensi dalam dirinya.

Program-program pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan tentu akan memperluas wawasan dan keterampilan karyawan sehingga hal tersebut akan mendukung kepuasan kerja dalam dirinya. Hasil penelitian (Akhmal et al., 2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir pada perusahaan memiliki pengaruh positif pada kepuasan kerja karyawan.



Penelitian yang dilakukan oleh (Fahrizi et al., 2021) juga mengungkapkan bahwa pengembangan karir ini dapat berpengaruh sebesar 47,60% terhadap kepuasan karyawan di PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk, Bandar Lampung. Sejalan dengan kedua penelitian tersebut, penelitian oleh (Rivai & Khairani, 2022) juga menyatakan bahwa di antara variabel kepemimpinan dan pengembangan karir, variabel pengembangan karir adalah variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kepuasan kerja pada perusahaan tersebut.

(Aisy et al., 2022) dalam penelitiannya menyatakan bahwa variabel pengembangan karir secara signifikan dan positif memengaruhi kepuasan kerja. Perusahaan dengan program pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sebaliknya, kepuasan kerja karyawan akan menurun apabila perusahaan tempat ia bekerja tidak memiliki program pengembangan karir yang baik. Perusahaan yang dapat memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan karir dan kualitas kepuasan kerjanya tinggi, maka loyalitasnya terhadap perusahaan tersebut juga akan tinggi (Prayekti et al., 2023). Kepuasan kerja pada karyawan juga dapat memengaruhi keinginan pengunduran diri atau turnover intention pada karyawan (Sitanggang & Sari, 2024).

Berikut adalah pembahasan hasil wawancara terkait kepuasan kerja terhadap program pengembangan karir

A. Kepuasan akan pekerjaan itu sendiri

Aspek ini berkaitan dengan pemberian kesempatan pada karyawan untuk belajar sesuai dengan minat dengan disertai tanggung jawab (Fitrahayu, 2021). Berdasarkan hasil data wawancara, terdapat karyawan yang menyatakan bahwa selama bertahun-tahun, karyawan tersebut hanya bekerja pada satu divisi saja, namun berpindah-pindah unit dalam divisi yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan kurang memberikan kesempatan pada karyawannya untuk mengeksplorasi kemampuan yang dimiliki.

“Pindah-pindah mbak, sering dipindah, satu divisi beda unit” (E, 2024)

Meskipun ditempatkan di unit yang berbeda-beda, narasumber tetap berada di dalam divisi yang sama selama kurang lebih 24 tahun. Kurangnya variasi dalam kehidupan pekerjaan dapat menghambat karyawan untuk menggali potensinya lebih dalam.

B. Kepuasan akan pendapatan/gaji

Aspek ini berkaitan dengan sejauh mana karyawan puas dengan perolehan gaji yang ia dapat ketika bekerja. Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu narasumber, diperoleh hasil bahwa narasumber tersebut merasa puas dengan gaji yang telah diberikan kepadanya, seperti dalam pernyataan berikut

“Sampe usia sekian, sampe 24 tahun, berarti kan saya nyaman ya. Berarti saya ga berani keluar dari zona nyaman. Kalo saya keluar, umpama cuma 10 tahun, berarti saya keluar dari zona nyaman. Dan saya ga berani untuk keluar dari zona nyaman (bekerja di PT X)” (E, 2024)



C. Kepuasan akan promosi

Aspek ini berkaitan dengan kesempatan promosi atau naik jabatan bagi karyawan. Di PT X ini, pelaksanaan promosi sudah dilaksanakan, namun bisa dikatakan tidak semua orang mengalaminya. Dari keempat narasumber, hanya satu narasumber saja yang menyatakan bahwa dirinya pernah naik jabatan. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan dari salah seorang narasumber

“Iya, pernah jadi kepala sub gitu. Misal di sini butuh, saya nanti jadi kasub. Kalo udah ga butuh, ya saya kembali lagi ke posisi awal” (P, 2024)

Terdapat pula karyawan yang hanya berpindah-pindah unit, tanpa kenaikan jabatan, seperti yang dialami oleh narasumber I

“Pindah-pindah mbak, sering dipindah. Dulu di mesin potong, dipindah ke aging, dipindah lagi ke modding, dipindah lagi ke wrapping, terus yang terakhir ditrimming, satu divisi beda unit” (I, 2024)

D. Kepuasan dengan pengawasan atasan

Seorang atasan yang baik akan mengawasi dan menilai bawahannya dan apabila di antara mereka ada yang kinerjanya baik, maka akan diberi hadiah (Umam, 2020). Berdasarkan hasil wawancara bersama salah satu karyawan, didapatkan hasil bahwa karyawan tersebut puas akan pengawasan atasannya karena ketika ia memiliki keluhan terkait pekerjaannya, atasan tersebut dengan tanggap akan mendengarkan dan memberikan solusi. Hal ini dibuktikan dengan pernyataan narasumber E

“Selama keluhan itu menunjang pekerjaannya, bukan keluhan untuk dia malas, tapi keluhan untuk kinerja mereka, pasti ada respon. Ada kurang ini, misal ada keluhan, pak mesin ini kurang ini, itu pasti direspon” (E, 2024)

E. Kepuasan dengan rekan kerja

Aspek ini berkaitan dengan seberapa jauh pengaruh rekan kerja dalam memberikan bantuan teknis dan dorongan sosial (Fitrahayu, 2021). Salah satu narasumber menyebutkan bahwa di PT ini, para karyawannya saling mendorong untuk mengembangkan keterampilannya. Seperti yang disebutkan oleh narasumber Pr. Menurut beliau, manajer-manajer yang ada dalam perusahaan tersebut sering mengadakan training untuk meningkatkan kompetensi para karyawannya.

“Ketika pimpinannya orangnya punya ide-ide (pengadaan training) kaya gitu, pasti dijalankan. Kalo pimpinannya stagnan, biasa, ya kerja sesuai alur aja” (Pr, 2024)

5. CONCLUSION AND SUGGESTIONS

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan program pengembangan

Kepuasan Karyawan terhadap Layanan Pengembangan Karir di PT X : Baiq Nadia Sri Hidayati, Laura Elleriana, Muhammad Bayu Kurniawan, Rushoyfah Himmamie : Volume 1, No. 4 2025



karir di PT X sudah beragam dan terlaksana. Berdasarkan data hasil wawancara, semua karyawan di perusahaan ini telah berpartisipasi dalam program pengembangan karir. Namun ada program yang belum dirasakan oleh semua karyawan, seperti promosi. Adanya program pengembangan karir ini dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya karyawan yang telah bekerja selama berpuluhan-puluhan tahun. Saran yang dapat diberikan untuk perusahaan adalah hendaknya perusahaan meningkatkan lagi program pengembangan karir yang telah terlaksana dan mengupayakan untuk adanya kesempatan promosi bagi seluruh karyawan.

6. Acknowledgments (if any)

"Tidak ada"

- REFERENCES

- Aisy, R., Susita, D., & Handaru, A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Karyawan. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 3(3), 906–918.
- Akhmal, A., Laia, F., Sari, R. A., Studi, P., Bisnis, A., Studi, P., Industri, T., & Karir, P. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)*, 08(01), 1–6.
- Bashar, K., Dismawati, S., Annisa, N., & Yuniar. (2019). Upaya Penegakan Hukum terhadap Tindak Kecurangan Pemilu Serentak Tahun 2019 di Kelurahan Pandang Kota Makassar. *Jurnal Penelitian Dan Penalaran*, 6(2), 126–136.
- Fahrizi, N., A., & Aziz, E. A. (2021). Hubungan Pengembangan Karier dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 05(01), 35–44.
- Fitrahayu. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada PT Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo*. Universitas Muhammadiyah Palopo.
- Katidjan, P. S., Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, VII(3), 429–446.
- Massie, R., Tewal, B., & Sendow, G. (2015). Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(05), 635–645.
- Prayekti, H., S., & Hendriawan, A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karier, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(3).
- Rivai, A., & Khairani, R. (2022). Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir dan Kepemimpinan pada PT Traglopindo Utama. *Jurnal MAKBIS (Mahkota Bisnis)*, 1(I), 24–31.
- Sitanggang, E., & Sari, T. N. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Pada PT. *Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan*. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(2019), 1138–1158.
- Suweko, H., & Dwiantoro, L. (2020). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat. *Literature Review. Jurnal Ilmu Keperawatan Dan Kebidanan, Kepuasan Karyawan terhadap Layanan Pengembangan Karir di PT X : Baiq Nadia Sri Hidayati, Laura Elleriana, Muhammad Bayu Kurniawan, Rushoyfah Himmamie : Volume 1, No. 4 2025*

- 11(1), 106–112.
- Umam, R. W. (2020). *Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Varia Usaha Beton Sidoarjo*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Ummah, M. S. (n.d.). No Title. *Sustainability*, 11(1).
- Aisy, R., Susita, D., & Handaru, A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Karyawan. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 3(3), 906–918.
- Akhmal, A., Laia, F., Sari, R. A., Studi, P., Bisnis, A., Studi, P., Industri, T., & Karir, P. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Administrasi (BIS-A)*, 08(01), 1–6.
- Bashar, K., Dismawati, S., Annisa, N., & Yuniar. (2019). Upaya Penegakan Hukum terhadap Tindak Kecurangan Pemilu Serentak Tahun 2019 di Kelurahan Pandang Kota Makassar. *Jurnal Penelitian Dan Penalaran*, 6(2), 126–136.
- Fahrizi, N., A., & Aziz, E. A. (2021). Hubungan Pengembangan Karier dengan Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Saburai*, 05(01), 35–44.
- Fitrahayu. (2021). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention pada PT Hadji Kalla Toyota Cabang Palopo*. Universitas Muhammadiyah Palopo.
- Katidjan, P. S., Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, VII(3), 429–446.
- Massie, R., Tewal, B., & Sendow, G. (2015). Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 15(05), 635–645.
- Prayekti, H. S., & Hendriawan, A. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karier, dan Kompensasi terhadap Loyalitas Pegawai Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta. *Jurnal Pendidikan Ekonomi (JURKAMI)*, 8(3).
- Rivai, A., & Khairani, R. (2022). Upaya Meningkatkan Kepuasan Kerja Melalui Pengembangan Karir dan Kepemimpinan pada PT Traglopindo Utama. *Jurnal MAKBIS (Mahkota Bisnis*, 1(I), 24–31.
- Sitanggang, E., & Sari, T. N. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Turnover Intention Pada PT. *Jasa Marga Tol Road Operator Ruas Belmera Medan*. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(2019), 1138–1158.
- Suweko, H., & Dwiantoro, L. (2020). Kepemimpinan Transformasional dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat. *Literature Review. Jurnal Ilmu Keperawatan Dan Kebidanan*, 11(1), 106–112.
- Umam, R. W. (2020). *Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan PT Varia Usaha Beton Sidoarjo*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Ummah, M. S. (n.d.). No Title. *Sustainability*, 11(1).