



Analisis Pengembangan Karir Berbasis Kompetensi di UMKM Zainal Songket Palembang

Analysis of Competency-Based Career Development at Zainal Songket Palembang MSMEs

Heriyanto^{1*}, Dina Mellita², Andrian Noviardya³, Efan Elpanso⁴, Karmedis Santoso⁵

^{1,2,3,4,5} Program Studi Manajemen, Universitas Bina Darma Palembang, Indonesia

Email: heriyanto@binadarma.ac.id^{1*}, dinamellita@binadarma.ac.id², andrian.noviardy@binadarma.ac.id³, efan.elpanso@binadarma.ac.id⁴, karmedisantoso405@gmail.com⁵

*Penulis Korespondensi; heriyanto@binadarma.ac.id

Article History:

Naskah Masuk: 13 Oktober 2025;

Revisi: 25 November 2025;

Diterima: 27 Desember 2025;

Tersedia: 29 Desember 2025;

Keywords: Career Development; Competency; Creative Industry; Human Resource Management; Songket Palembang.

Abstract This study examines that implementation of competency-based career development in Zainal Songket Palembang, a traditional creative industry that plays an important role in preserving local cultural heritage. Despite its long-standing existence and contribution to employment, career development practices remain informal and primarily based on experience and mentoring from senior workers. This study seeks to explain the process of competency development as well as identify obstacles encountered in the implementation process. Using a qualitative descriptive approach, data was collected through interviews observation, as well as documentary evidence as supporting data managers and employees from different divisions. The findings indicate that employees are given opportunities to improve their skills through hands-on practice, yet the absence of structured competency standards and formal training programs limits their career advancement. Additionally, the high workload and limited resources hinder the optimization of skill development. This research emphasizes the importance of implementing a more structured competency-based career framework to strengthen employee motivation, ensure regeneration of craftsmen, and support the sustainability and competitiveness of traditional creative industries such as Zainal Songket Palembang in the modern era.

Abstrak.

Pengembangan karir berbasis kompetensi menjadi salah satu langkah kunci dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, termasuk pada industri kreatif tradisional seperti Zainal Songket Palembang. Meskipun telah lama beroperasi dan berkontribusi dalam melestarikan warisan budaya, sistem pengembangan karir di Zainal Songket masih dilakukan secara sederhana dan belum terstruktur dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan proses pengembangan karir yang terjadi pada karyawan, serta mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam penerapannya. Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif dengan memperoleh data melalui wawancara, observasi, serta studi dokumentasi. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa peningkatan keterampilan dilakukan melalui pembelajaran langsung, pendampingan oleh tenaga senior, dan pengalaman kerja sehari-hari. Namun, pelaksanaan pengembangan karir berbasis kompetensi belum sepenuhnya diterapkan karena tidak adanya standar kompetensi yang terdokumentasi, keterbatasan pelatihan formal, serta perbedaan kemampuan dan motivasi karyawan. Implikasi dari temuan ini menegaskan perlunya perancangan sistem pengembangan karir yang lebih terarah dan terencana agar dapat meningkatkan kompetensi karyawan secara merata, menjaga regenerasi pengrajin, serta mendukung keberlanjutan dan daya saing usaha songket sebagai bagian dari industri kreatif budaya di era modern.

Kata kunci: Creative Industry, Kompetensi, Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengembangan Karir; Songket Palembang

1. LATAR BELAKANG

UMKM merupakan satu dari beberapa sektor yang berperan penting di perekonomian Indonesia sebab berkontribusi dalam penyerapan tenaga kerja serta peningkatan pendapatan masyarakat, dan menjaga keberlanjutan kebudayaan daerah. Pada industri kreatif berbasis

budaya seperti kerajinan songket, mutu sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam menjaga keberlangsungan tradisi sekaligus meningkatkan daya saing usaha.

Menurut (Idrus et al., 2023) pengembangan karir termasuk dalam strategis dalam manajemen sumber daya manusia yang dirancang buat membantu karyawan dalam menaikan kemampuan serta mempersiapkan diri menghadapi tuntutan pekerjaan di masa depan. Sejalan dengan itu, menurut (Dessler, 2023), pengembangan karir tidak hanya berkaitan dengan kenaikan jabatan, melainkan proses terencana untuk meningkatkan kompetensi dan potensi individu dalam organisasi. Selanjutnya menurut (Wang & Li, 2024), perkembangan karir seseorang dipengaruhi oleh aspek individual, sosial, dan lingkungan yang memiliki hubungan timbal balik dalam perjalanan karirnya.

Dalam kaitannya dengan kompetensi, menurut (Nasution, M. N.; Khairani, E. D.; Purba, 2022), kompetensi merupakan ciri khas yang dimiliki seseorang pada diri individu yang berkaitan langsung dengan keberhasilan kinerja, mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Menurut (Nasution, M. N.; Khairani, E. D.; Purba, 2022), kompetensi juga menjadi dasar penting dalam pengembangan karir karena menentukan kemampuan seseorang dalam memenuhi tuntutan pekerjaan secara optimal.

Namun dalam praktiknya, menurut (Abdi Akbar, Maulana Haeruddin, 2023), masih banyak organisasi yang menerapkan pendekatan tradisional dalam pengembangan karir, seperti hanya mengandalkan pengalaman kerja tanpa adanya sistem pelatihan terstruktur ataupun evaluasi kompetensi yang jelas. Kondisi ini sering ditemukan pada UMKM berbasis budaya, termasuk usaha kerajinan songket, sehingga dapat menghambat regenerasi tenaga kerja, menimbulkan ketimpangan kompetensi, dan menurunkan motivasi karyawan dalam mengembangkan karir.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis penerapan pengembangan karir berbasis kompetensi pada UMKM kerajinan songket serta mengidentifikasi tantangan yang ditemui. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan saran strategis guna mengoptimalkan kompetensi sumber daya manusia serta keberlanjutan industri songket di era modern.

2. KAJIAN TEORITIS

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah unsur krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia guna mengembangkan kemampuan kerja serta membantu karyawan merealisasikan tujuan karirnya. (Yasmin et al., 2024) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan terencana untuk mempersiapkan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan di masa depan.

Sejalan dengan itu, (Hidayat & A. Anwar, 2024) menegaskan bahwa pengembangan karir tidak hanya berkaitan dengan promosi, tetapi juga penyediaan pelatihan dan pengalaman kerja sesuai kebutuhan organisasi.

(Wang & Li, 2024) menambahkan bahwa proses pengembangan karir dipengaruhi potensi individu, dukungan sosial, dan lingkungan kerja. Pada UMKM berbasis budaya seperti industri songket, pengembangan karir menjadi kunci dalam memastikan regenerasi tenaga kerja dan meningkatkan daya saing usaha secara berkelanjutan.

Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik dasar seseorang yang memengaruhi keberhasilan kinerjanya dalam pekerjaan. Menurut (Nasution, M. N.; Khairani, E. D.; Purba, 2022), kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mampu meningkatkan efektivitas kerja individu. Sementara itu, menurut (Gerhart & Feng, 2021) kompetensi menjadi modal penting yang memberikan keunggulan kompetitif jangka panjang bagi organisasi karena berhubungan langsung dengan performa karyawan.

Pengembangan Karir Berbasis Kompetensi

Pengembangan karir berbasis kompetensi menekankan bahwa kemajuan karir ditentukan oleh penguasaan keterampilan dan standar kompetensi sesuai tuntutan pekerjaan. Menurut (Abdi Akbar, Maulana Haeruddin, 2023), pengembangan karir akan efektif apabila organisasi menetapkan standar kompetensi yang jelas, menyediakan pelatihan yang terarah, serta melakukan evaluasi kinerja secara berkala.

Pendekatan ini sangat relevan untuk UMKM yang mengandalkan keterampilan teknis dan kreativitas seperti industri songket. Namun, menurut (Jeramu & Ngawang, 2023), banyak UMKM masih menerapkan sistem pengembangan karir yang tradisional, seperti belajar dari senior tanpa adanya standar kompetensi maupun struktur jenjang karir. Hal tersebut dapat menghambat peningkatan keterampilan, menurunkan motivasi kerja, dan memperlambat regenerasi tenaga kerja.

Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berbasis kompetensi dapat meningkatkan kinerja dan jalur karier pegawai. (Rohelly et al., 2025) menyatakan hal ini pada ASN, meski pemetaan kompetensi dan sistem merit masih menjadi kendala. (Muzdalifah et al., n.d.) menemukan pengembangan karir di BKPSDM Demak efektif karena regulasi dan teknologi pendukung, namun terbatas oleh waktu pelatihan dan literasi digital pegawai. (Ghafar et al., 2024) menekankan pentingnya pelatihan, kompetensi, dan motivasi untuk kejelasan jalur karir. (Muthmainnah et al., 2024) menunjukkan e-Government membantu pemetaan kompetensi, meski sosialisasi masih kurang. (Deslita et al., 2023) menegaskan pengelolaan

karier yang berfokus pada kompetensi akurat, namun terkendala sinkronisasi kebijakan dan kapasitas pelaksana. Dengan demikian, pengembangan karir berbasis kompetensi penting untuk kinerja pegawai, namun kajian pada UMKM berbasis budaya seperti songket masih terbatas, sehingga penelitian ini perlu dilakukan.

Kerangka Berfikir

Berdasarkan teori para ahli dan penelitian sebelumnya, pengembangan karir berbasis kompetensi berperan signifikan dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia dan kinerja organisasi. Dalam UMKM songket, sistem karir yang belum terstruktur dan minimnya standar kompetensi menyebabkan ketimpangan kemampuan dan keterlambatan regenerasi tenaga kerja.

Dengan demikian, studi ini diarahkan untuk memahami bagaimana pengembangan karir berbasis kompetensi diterapkan di UMKM songket serta kendala yang dihadapi dalam proses tersebut, sehingga dapat dirumuskan upaya peningkatan pengelolaan SDM dan keberlanjutan usaha di masa depan.

3. METODE PENELITIAN

Studi ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif yang diarahkan untuk menyajikan pemahaman secara mendalam terkait penerapan pengembangan karir berbasis kompetensi pada UMKM kerajinan songket. Metode ini dipilih karena membantu peneliti dalam memahami fenomena langsung melalui pengalaman serta persepsi informan di lapangan.

Lokasi dan Subjek Penelitian

Studi ini dilaksanakan di UMKM kerajinan songket yang menjadi objek dalam studi ini. Penentuan lokasi dilakukan secara purposive dengan pertimbangan bahwa UMKM hal tersebut merupakan usaha kreatif berbasis budaya yang telah menerapkan pembinaan keterampilan kepada karyawan, namun belum memiliki sistem pengembangan karir yang terdokumentasi dengan baik.

Subjek penelitian terdiri dari pemilik usaha, Manajer, Kepala Produksi, Marketing, karyawan penenun, dan pihak terkait lainnya yang memahami proses pengembangan karir dalam UMKM tersebut.

Jenis dan Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas dua macam, yaitu

a. **Data Primer**

Data primer diambil secara langsung melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap aktivitas kerja di Zainal Songket Palembang.

b. **Data Sekunder**

Data sekunder didapatkan dari berbagai usaha, catatan pelatihan, arsip organisasi, foto kegiatan produksi, serta bahan tertulis lain yang relevan. Data ini digunakan untuk mendukung, melengkapi, dan memvalidasi temuan yang diperoleh dari data primer.

Teknik Penentuan Informan

Penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan kriteria tertentu seperti pengalaman kerja, keterlibatan dalam proses pembinaan, serta pemahaman mengenai pengembangan karir dalam UMKM. Peneliti memilih informan yang dinilai dapat memberikan informasi kaya dan mendalam sesuai fokus penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama:

- a. Wawancara mendalam, untuk menggali informasi terkait pengalaman informan dalam proses pengembangan karir dan peningkatan kompetensi
- b. Observasi, untuk melihat secara langsung aktivitas kerja, pembimbingan, dan pola interaksi dalam proses peningkatan kompetensi pekerja.
- c. Dokumentasi, untuk memperoleh data pendukung berupa catatan organisasi atau dokumen lain yang relevan.

Teknik Analisis Data

Menggunakan analisis model Miles dan Huberman, yang dilakukan secara berkelanjutan sejak data mulai dikumpulkan. Analisis ini terdiri dari dua tahap utama, yaitu reduksi data dan penyajian data.

Uji Keabsahan Data

Uji Keabsahan data dalam penelitian ini diuji menggunakan

- a. triangulasi sumber

Dikerjakan dengan menilai informasi yang didapat dari berbagai sumber agar data yang diperoleh serasi dan mencerminkan keadaan yang sebenarnya. triangulasi metode

- b. Dilaksanakan dengan cara membandingkan hasil dari interaksi wawancara, pengamatan, dan arsip untuk memperkuat keandalan informasi.
- c. triangulasi waktu.

Dilaksanakan dengan mengumpulkan informasi pada berbagai waktu untuk mengevaluasi kestabilan dan keandalan data.

Etika Penelitian

Penelitian ini menerapkan prinsip etika penelitian dengan melindungi identitas informan, memperoleh izin sebelum melakukan wawancara, serta memanfaatkan data hanya untuk tujuan akademik. Peneliti tetap objektif dalam pengumpulan dan analisis data sehingga informasi disajikan secara apa adanya dan dapat dipertanggungjawabkan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil wawancara intensif dengan lima orang informan yang terdiri dari seorang Manajer, Kepala Produksi, seorang ahli pemasaran, Penenun Senior, dan Penenun Junior, diperoleh hasil bahwa pengembangan karir di UMKM Zainal Songket Palembang telah dilakukan namun masih bersifat informal. Pelatihan diberikan secara langsung melalui praktik kerja (*learning by doing*) dan pendampingan oleh pekerja berpengalaman dalam setiap tahap proses produksi. Karyawan baru akan dimulai dari tugas yang sederhana seperti menata benang dan membantu proses persiapan, kemudian secara bertahap diberikan tanggung jawab dalam pengerjaan motif yang lebih rumit sesuai perkembangan kompetensinya. Dengan demikian, peningkatan keterampilan sangat dipengaruhi oleh durasi bekerja dan kesungguhan dalam belajar.

Manajer menjelaskan bahwa penilaian terhadap peningkatan posisi atau promosi jabatan dilakukan berdasarkan pengamatan langsung oleh pemilik dan atasan, terutama pada kualitas hasil kerja, kedisiplinan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta kepercayaan dalam menerima tanggung jawab yang lebih besar. Namun, hingga saat ini sistem karir di UMKM belum terdokumentasi secara tertulis, tidak memiliki standar kompetensi formal, dan belum ada pemetaan jalur karir yang jelas bagi karyawan. Hal ini menjadikan proses promosi lebih bersifat subjektif dan berdasarkan kepercayaan pimpinan.

Informan Kepala Produksi menambahkan bahwa kompetensi teknis dan ketelitian menjadi faktor paling dominan dalam pengembangan karir, terutama karena kualitas songket sangat ditentukan oleh kehalusan dan kerapihan hasil tenunan. Pekerja senior memegang peranan penting dalam mengajarkan teknik-teknik yang lebih kompleks kepada pekerja baru, sehingga proses peningkatan kompetensi sangat bergantung pada ketersediaan tenaga senior yang bersedia membimbing.

Sementara itu, informan Marketing menegaskan bahwa meskipun fokus utama usaha ini berada pada produksi, kemampuan komunikasi, pelayanan pelanggan, dan pengetahuan mengenai tren pasar tetap mempengaruhi peluang karir karyawan. Karyawan yang mampu berinteraksi dengan konsumen dan memberikan penjelasan terkait motif serta nilai budaya songket memiliki kesempatan lebih besar untuk berkontribusi dalam pemasaran dan mendapatkan tambahan insentif.

Informan penenun senior menyatakan bahwa bentuk pengembangan karir yang ia rasakan adalah peningkatan pendapatan, kepercayaan penuh dalam mengerjakan motif pesanan khusus, serta penghargaan dari pemilik atas loyalitas dan pengalaman yang telah ia miliki. Sedangkan penenun junior menyampaikan bahwa proses pelatihan membutuhkan waktu yang

tidak sebentar, konsistensi belajar, serta kesiapan mental untuk menghadapi kesalahan selama proses bekerja. Mereka berharap adanya struktur karir yang lebih jelas sehingga motivasi untuk terus berkembang semakin kuat.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menggambarkan bahwa pengembangan karir di UMKM Zainal Songket sudah berjalan melalui proses pelatihan teknis dan pengalaman kerja, namun masih terbatas pada aspek informal dan belum memiliki standar serta dokumentasi yang dapat menjadi pedoman karir bagi seluruh karyawan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, pengembangan karir yang berlangsung di UMKM Zainal Songket Palembang menunjukkan bahwa peningkatan keterampilan karyawan lebih banyak diperoleh melalui pengalaman langsung di tempat kerja. Pola ini sesuai dengan konsep *learning by doing* yang disebutkan oleh (Wang & Li, 2024), bahwa kompetensi akan berkembang secara optimal melalui praktik berulang dan pendampingan pekerja berpengalaman. Hal ini juga terlihat dari peran penting penenun senior dalam membantu proses pelatihan pekerja baru hingga mencapai kemampuan teknis yang memadai.

Namun, temuan juga memperlihatkan bahwa pengembangan karir di UMKM ini belum memiliki struktur yang jelas. Tidak ditemukan adanya standar kompetensi tertulis, sistem penilaian kinerja yang terukur, maupun pemetaan jenjang karir bagi karyawan. Kondisi ini bertentangan dengan teori (Yasmin et al., 2024) yang menegaskan bahwa pengembangan karir seharusnya dilakukan melalui sistem yang terencana, objektif, dan memberikan arah karir bagi karyawan dalam jangka panjang. Akibatnya, penilaian promosi lebih banyak dilakukan berdasarkan subjektivitas pimpinan, bukan indikator kompetensi yang terukur.

Selain kompetensi teknis, kompetensi non-teknis seperti komunikasi, kemampuan melayani pelanggan, dan pengetahuan tren pasar juga berpengaruh terhadap peluang karir terutama dalam bidang pemasaran. Hal ini mendukung teori kompetensi dari (Nasution, M. N.; Khairani, E. D.; Purba, 2022) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dikembangkan secara seimbang. Akan tetapi, pelatihan terkait *soft skills* belum menjadi fokus utama sehingga kompetensi di bidang pemasaran belum berkembang secara optimal.

Hambatan lain yang ditemukan adalah beban kerja produksi yang tinggi, minimnya dukungan eksternal seperti program pelatihan dari pemerintah, serta kurangnya penghargaan formal bagi karyawan yang berprestasi. Keadaan tersebut sejalan dengan pendapat (Putri Elisa et al., 2022) bahwa tidak adanya kejelasan karir dapat menurunkan motivasi dan loyalitas pekerja. Dengan kata lain, meskipun pengembangan kompetensi teknis telah berjalan, namun aspek motivasi dan kepastian karir belum sepenuhnya terpenuhi.

Secara keseluruhan, terdapat kesenjangan antara praktik pengembangan karir di UMKM Zainal Songket dengan tuntutan konsep pengembangan karir berbasis kompetensi yang modern. Pelaksanaan pengembangan karir masih mengandalkan pengalaman kerja dan inisiatif pribadi karyawan, bukan melalui kebijakan organisasi yang terstruktur. Apabila kondisi ini tidak segera diperbaiki, maka upaya menjaga keberlanjutan usaha dan regenerasi keterampilan songket sebagai warisan budaya akan menghadapi tantangan di masa depan.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan karir berbasis kompetensi di UMKM Zainal Songket Palembang sudah diterapkan, namun masih bersifat informal dan belum terstruktur. Peningkatan kompetensi karyawan terutama dilakukan melalui pengalaman kerja langsung dan bimbingan penenun senior, sehingga kemampuan teknis berkembang secara bertahap. Namun, pengembangan karir belum dilengkapi dengan standar kompetensi tertulis, pemetaan jalur karir, serta sistem penilaian kinerja yang jelas dan objektif.

Selain itu, kompetensi non-teknis seperti kemampuan komunikasi dan pemasaran belum memperoleh perhatian yang seimbang. Hambatan seperti keterbatasan pelatihan formal, tingginya beban produksi, serta kurangnya penghargaan terhadap pencapaian karyawan menyebabkan motivasi berkembang hanya didorong oleh inisiatif pribadi. Oleh karena itu, masih terdapat kesenjangan antara praktik pengembangan karir di lapangan dengan konsep pengembangan karir modern yang menekankan sistem merit, keterukuran kompetensi, dan arah karir yang jelas.

Saran

a. Penyusunan Standar Kompetensi Formal

UMKM perlu membuat dokumen standar kompetensi sebagai dasar peningkatan karir, sehingga setiap karyawan memiliki target kemampuan yang harus dicapai.

b. Penerapan Sistem Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala menggunakan indikator yang objektif, sehingga promosi tidak lagi bergantung pada penilaian subjektif pimpinan.

c. Pemetaan Jenjang Karir yang Jelas

Menyusun jalur karir mulai dari pemula hingga tingkat mahir agar motivasi kerja meningkat dan karyawan memiliki arah perkembangan jangka panjang.

d. Pelatihan Eksternal dan Dukungan Pemerintah

Mengikuti pelatihan dari instansi pemerintah atau lembaga pendukung UMKM untuk meningkatkan variasi kompetensi teknis maupun pemasaran.

e. Pengembangan Kompetensi Non-Teknis

Menambahkan pelatihan komunikasi, pemasaran digital, dan layanan pelanggan agar daya saing UMKM meningkat baik pada pasar lokal maupun global.

f. Pemberian Insentif dan Penghargaan

Pengakuan terhadap prestasi dan loyalitas karyawan perlu diberikan untuk menjaga motivasi dan mengurangi risiko turnover.

DAFTAR REFERENSI

- Abdi Akbar, A., Haeruddin, M., & dkk. (2023). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam perspektif ilmu manajemen: Sebuah studi literatur. *Southeast Asia Journal of Business, Accounting, and Entrepreneurship (SAINS)*, 1(1), 1–7.
- Deslita, D., Priatna, P., & Ridwan, R. (2023). Referensi di Mendeley. *Jurnal Global Ilmu Administrasi*, 1(3), 137–146. <https://doi.org/10.38035/jgia.v1i3.96>
- Dessler, G. (2023). *Human resource management* (17th ed.). Pearson Education.
- Gerhart, B., & Feng, J. (2021). The resource-based view of the firm, human resources, and human capital: Progress and prospects. *Journal of Management*, 47(7), 1796–1819. <https://doi.org/10.1177/0149206320978799>
- Ghafar, A., Perwitasari, E. P., Susanto, P. C., Krisnawati, S., & Pahala, Y. (2024). Analisis pengembangan karir: Pelatihan, kompetensi, dan motivasi karyawan sektor perusahaan kargo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIMMU)*, 9(1), 14–26. <https://doi.org/10.33474/jimmu.v9i1.21534>
- Hidayat, R., & Anwar, S. A. (2024). Manajemen sumber daya manusia (studi kasus: Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Qurrota A'yun). *J-STAF: Siddiq, Tabligh, Amanah, Fathonah*, 1(2), 387–396. <https://doi.org/10.62515/staf.v1i2.81>
- Idrus, M. I., Ahmad, M. I. S., & Idrus, M. I. (2023). Career development strategies to improve human resources sustainability in organisations. *Student Research Journal*, 1(3), 421–432. <https://doi.org/10.55606/srjyappi.v1i3.428>
- Jeramu, M., & Ngawang, S. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai honor pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Kupang. *Jurnal Ekonomika dan Bisnis (JEBS)*, 3(1), 172–179. <https://doi.org/10.47233/jeps.v3i1.649>
- Muthmainnah, F., Choiriyah, I. U., & Irtanto, I. (2024). Implementasi e-government melalui platform SiapKerja dalam meningkatkan pelatihan dan pengembangan karir berbasis kompetensi pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Sidoarjo. *Cakrawala*, 18(1), 93–111. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v18i1.671>
- Muzdalifah, M., Febriana, V., Pratiwi, R., & Hasyim, U. W. (2024). Implementasi pengembangan karir berbasis kompetensi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak. *IKRAITH-Humaniora*, 10(2), 215–224. <https://doi.org/10.37817/ikraith-humaniora.v10i2.5590>
- Nasution, M. N., Khairani, E. D., & Purba, A. (2022). Analisis peran kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT PLN (Persero) UP3 Pematang Siantar. *Jurnal Ekonomi*, 12(1).
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- Putri Elisa, Z., Diana Nabella, S., & Permata Sari, D. (2022). The influence of role perception, human resource development, and compensation on employee performance at

Universitas Ibnu Sina. *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 2944–2954.
<https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i3.626>

- Rohelly, R., Junaidi, J., & Saipul, S. (2025). Analisis pengembangan karier aparatur sipil negara (ASN) berbasis kompetensi dalam upaya meningkatkan kinerja di Dinas Perikanan Kabupaten Pulang Pisau Provinsi Kalimantan Tengah tahun 2024. *Jurnal Ilmiah Muqoddimah: Jurnal Ilmu Sosial, Politik, dan Humaniora*, 9(2), 654–667.
<https://doi.org/10.31604/jim.v9i2.2025.654-667>
- Wang, D., & Li, Y. (2024). Career construction theory: Tools, interventions, and future trends. *Frontiers in Psychology*, 15, Article 1381233.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1381233>
- Yasmin, S. I. M., Afandi, M. R., Rahmayanti, A., Anshori, M. I., Telang, J. R., Telang Indah, P., Kamal, K. (2024). Pengembangan karir yang efektif di era 4.0. *Journal of Management and Creative Business (JMCBUS)*, 2(3), 37–53.
<https://doi.org/10.30640/jmcbus.v2i3.2647>