

## **PENGEMBANGAN KARIER DAN KINERJA PEGAWAI PADA ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0**

**Riska Febrianti**

Universitas Negeri Malang, Jalan Semarang 5 Malang 65145

Email: riskafebrianti122@gmail.com

**Abstrak:** Tujuan penulisan artikel ini yaitu untuk menjelaskan implementasi pengembangan karier SDM terhadap kinerja pegawai di era revolusi industri 4.0. Penelitian ini menggunakan teknik observasi dengan pengamatan dan wawancara. Analisis yang didapatkan yaitu apabila pengembangan sumber daya manusia (SDM) dilakukan dengan baik, maka kinerja pegawai dalam organisasi akan meningkat. Adanya teknologi canggih di era revolusi industri 4.0 merupakan tantangan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya agar pengembangan kariernya baik selama bekerja. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa seorang pekerja harus mampu mengaktualisasi diri dalam pengembangan SDM dan menguasai teknologi digital. Hal tersebut bertujuan agar SDM cakap dengan artian kreatif dan inovatif jika dihadapkan dengan perkembangan teknologi, sehingga karier pegawai ada kemajuan.

**Kata kunci:** pengembangan karier, kinerja pegawai, revolusi industri 4.0

*Human Resource Management* (HRM) merupakan sekelompok individu yang terbentuk dari kekuatan kerja yang mampu dan sejahtera dalam bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) mempunyai peran yang sangat penting dalam organisasi karena manusia sebagai pelaku dalam organisasi mempunyai peran sebagai pengorganisir. Di dalam organisasi terdapat unsur manusia dan organisasi itu sendiri sebagai tempat sekumpulan manusia. Antara organisasi dan manusia harus berjalan secara seimbang. Bentuk keseimbangan tersebut dapat tercapai apabila setiap individu yang mempunyai potensi dan kemampuan dapat mengoptimalkan kemampuannya dan mengembangkan kariernya dengan baik, sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi. Karier (*career*) adalah posisi kerja seseorang yang menjabat pekerjaan tertentu dalam organisasi sejak berada di posisi paling bawah hingga posisi paling atas.

Menurut Bernardin dan Russel dalam Muspawi (2017) karier adalah sudut pandang untuk menilai (persepsi) sikap dan perilaku individu maupun seseorang yang terkait dengan kegiatan dan pengalaman selama rentang perjalanan pekerjaan seseorang. Dapat dikatakan karier merupakan perkembangan individu selama berada dalam suatu organisasi hingga posisi paling atas. Di dunia kerja maupun organisasi pengembangan karier penting dilakukan untuk meningkatkan status pegawai. Seorang pegawai yang berada dalam suatu organisasi dituntut untuk bisa beradaptasi dengan lingkungan kerjanya supaya pegawai tersebut dapat mengembangkan kariernya dengan baik. Pengembangan karier dilakukan untuk mengasah kemampuan pegawai dan meningkatkan kinerja pegawai agar mengalami perubahan baik secara signifikan. Istilah pengembangan karier atau *career development* menurut Samsudin dalam Muspawi (2017) yaitu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status pegawai di jalur kariernya yang sudah ditetapkan dalam suatu organisasi.

Pengembangan karier juga dikatakan Sinambela dalam Muspawi (2017) yaitu sebagai upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam merencanakan karier pegawainya dalam manajemen karier mulai dari *planning*, *organizing*, dan *controlling*. Pendapat dari Matthews dalam Bahri (2016) bahwa pengembangan karier adalah upaya pengoptimalan kemampuan dan pengabdian yang dilakukan oleh masing-masing pegawai atau organisasi. Dari penjelasan tersebut dapat dikatakan bahwa pengembangan karier

merupakan usaha yang dilakukan untuk memajukan individu pegawai yang sudah diberi posisi kerja dan menempati jabatan tertentu hingga pegawai tersebut menempati posisi atau jabatan yang lebih baik dalam organisasi. Bentuk usaha yang dapat dilakukan pegawai yaitu melaksanakan rencana kariernya melalui *education*, *workshop*, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja. Pelaksanaan pengembangan karier dapat dilakukan mulai dari diri pegawai itu sendiri atau sering disebut aktualisasi diri, yang dapat dilakukan dengan ikut serta dalam pelatihan atau *workshop* dan organisasi itu sendiri yang akan membantu pegawai dalam hal pemenuhan kebutuhan yang menunjang pengembangan kariernya (Suadnyana, 2018; Gunawan dan Benty, 2017).

Adanya hal tersebut membuat masing-masing pegawai mempunyai bertanggungjawab atas pengembangan dan kemajuan kariernya. Terdapat empat fase tahapan dalam pengembangan karier menurut Sinambela dalam Muspawi (2017) diantaranya: (1) fase Awal, pada fase ini pegawai masih berada di karier awal, pegawai menekankan pada perhatian pimpinan untuk memperoleh jaminan akan kebutuhan selama pegawai bekerja dalam tahun awal pekerjaan; (2) fase lanjutan, pada fase ini pekerja mulai mengurangi pertimbangan jaminan keamanan. Pegawai lebih mefokuskan pada hasil atau capaian, harga diri dan pembebasan; (3) fase mempertahankan, pada fase ini pegawai mempertahankan pencapaian yang sudah didapatkan berupa keuntungan atau manfaat yang telah dicapainya sebagai hasil kerja pada masa yang lampau; (4) fase pensiun, pada fase ini pegawai sudah melampaui suatu karier yang diharapkan dan akan berpindah ke karier yang lain sepanjang masih memiliki tenaga dan kemampuan. Berdasarkan fase atau tingkatan pengembangan karier pegawai tersebut banyak faktor yang mempengaruhi pegawai dapat melanjutkan atau menghentikan kariernya.

Adapun faktor yang mempengaruhi terjadinya pengembangan karir pegawai yaitu: (1) adanya prestasi kerja. Pegawai yang memiliki prestasi kerja memuaskan memiliki peluang dipromosikan ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan; (2) memperoleh pengenalan oleh pihak lain. Pegawai diakui atau diketahui kemampuan dan prestasinya oleh atasan langsung atau pimpinan bagian kepegawaian; (3) memiliki rasa kesetiaan terhadap organisasi. Pegawai mempunyai dedikasi yang tinggi untuk terus berkarya dalam organisasi yang ditempatnya selama jangka waktu yang relatif lama; (4) pemberdayaan pembimbing dan sponsor. Pembimbing adalah seseorang yang memberikan masukan dan nasihat kepada pegawai, sedangkan sponsor adalah seseorang yang memberi peluang pegawai untuk mengembangkan karirnya; (5) motivasi dari para bawahan. Dukungan yang dilakukan bawahan yaitu berupa motivasi kerja dan loyalitas; (6) kesempatan untuk maju yaitu digunakan untuk meningkatkan potensi pegawai dalam bentuk *workshop* atau pelatihan, kursus, dan *study* lanjut ke jenjang pendidikannya; (7) memutuskan untuk berhenti dari pekerjaan. Pegawai mempunyai hak untuk berhenti kerja atas kemauannya sendiri karena memiliki peluang pengembangan karier yang lebih baik di tempat lain (Siagian, 2015). Hal yang menjadi faktor penting dalam pengembangan karier pegawai yaitu hasil dari kinerja pegawai itu sendiri.

Kinerja adalah sikap profesional yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok dalam bekerja (Dipang, 2013). Kinerja (*performance*) adalah keluaran atau product yang diinginkan oleh diri individu. Kinerja pegawai yaitu kemampuan pegawai dalam melakukan kegiatan atau menekuni suatu hal tertentu dan menjadi suatu keahlian tertentu (Muspawi, 2017). Kinerja pegawai menurut Henry dalam Irmani (2018) adalah suatu bentuk capaian yang sudah dilakukan oleh pegawai selama bekerja dalam mewujudkan tujuan organisasi. Dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan output atau hasil proses kerja pegawai dan upaya pegawai untuk mencapai tujuan dalam organisasi yang ditempai.

Dewasa ini Indonesia sudah memasuki era revolusi industri 4.0 yang ditandai dengan maraknya teknologi digital dan pengguna jejaring internet utamanya media masa sebagai media *up to date* segala macam *trending topic* dari domestik maupun mancanegara. Teknologi canggih yang melatarbelakangi era revolusi industri 4.0 yaitu meningkatnya teknologi *computing power*, kecepatan komunikasi, kapasitas penyimpan data, teknologi sensor, *3D printing*, kecerdasan buatan (AI) menggantikan manusia, *neuro biotechnology* dan *nanoteknologi* (Nugraha, 2018). Dilihat dari sudut pandang pekerjaan, peran SDM sebagai pegawai untuk mencapai tujuan organisasi diharapkan mampu bersaing dengan teknologi yang serba digital tersebut.

Tujuan penelitian ini yaitu agar pegawai dalam pengembangan kariernya ketika menghadapi era revolusi industri 4.0 yang berkenanan dengan teknologi yang canggih, pegawai dapat terus mengembangkan kemampuannya seiring berkembangnya zaman. Oleh karena itu, pegawai harus bisa menghadapi maraknya teknologi dan mampu mengaplikasikannya. Diharapkan pegawai dapat menimplementasikan teknologi canggih tersebut dan dapat membantu pegawai dalam pengembangan karier.

## **METODE**

Metode penelitian adalah salah satu cara yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh data dari kegiatan penelitian yang mempunyai tujuan dan kegunaan yang sudah dirumuskan. Sebelum datang langsung ke lapangan, perlu membuat rancangan penelitian yang digunakan sebagai strategi dalam menentukan latar penelitian. Hal tersebut bertujuan agar peneliti memperoleh data yang valid sesuai tujuan penelitian. Penelitian ini dilaksanakan di Hubungan Masyarakat (Humas) Universitas Negeri Malang (UM).

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif yaitu suatu pendekatan yang bersifat kualitatif yang dapat diarahkan pada suatu latar atau individu dan mudah diamati secara menyeluruh (Ulfatin, 2013). Penelitian jenis ini berupaya untuk memberikan gambaran yang sedetail mungkin berdasarkan keadaan sebenarnya dari suatu peristiwa atau keadaan yang terjadi. Penelitian kualitatif ditujukan untuk memahami lingkungan sosial dari sudut pandang orang yang berperan atau partisipan.

Peneliti ini menggunakan teknik observasi. Teknik yang dimaksud yaitu dengan cara pengumpulan data dengan cara pengamatan dan wawancara secara sistematis mengenai fenomena yang diteliti. Teknik analisis data yang dilakukan yaitu berfokus pada teknik dan hasil dari analisis data kualitatif tradisional (Miles dan Huberman, 2014). Cara menelaah dan mengurai dari data yang sudah diperoleh dari berbagai sumber dan membuat ringkasan berupa transkrip atau catatan lapangan. Ringkasan ini berguna bagi peneliti untuk menentukan data mana yang masih perlu dicari dan hipotesis apa yang perlu diuji. Setelah semua selesai, peneliti mulai memaparkan keseluruhan data, dan selanjutnya menyusun kesimpulan.

## **HASIL**

Berdasarkan hasil observasi pengembangan karier SDM di Subbag Hubungan Masyarakat (Humas) Universitas Negeri Malang (UM) didapatkan bahwa ada enam orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan lima orang Pegawai Tidak Tetap (PTT). Jumlah keseluruhan pegawai Subbag Humas UM yaitu ada sebelas orang yang mempunyai jabatan dan tugas yang berbeda. Adapun jabatannya yaitu Kabag Kerjasama dan Humas, Kasubbag Humas dan Staf Subbag Humas. Disetiap jabatan tersebut mempunyai tugas yang berbeda-

beda, tetapi tugas utamanya yaitu menjalin hubungan baik antara universitas, civitas academica, dan masyarakat luas.

Terdapat perbedaan pengembangan karier di Subbag Humas untuk PNS dan PTT. Pengembangan karier untuk PNS yaitu naik pangkat dengan periode empat tahun sekali secara otomatis selama tidak melakukan pelanggaran dan memenuhi syarat yang ditetapkan. PNS mempunyai jenjang karier yang sudah dipastikan, sedangkan PTT belum ada yang mengatur secara pasti terkait jenjang kariernya. Hal terpenting bagi PTT yaitu pegawai dapat bekerja dengan baik dan sesuai dengan tupoksinya. Mayoritas pegawai kurang antusias dengan pengembangan karier karena pegawai sudah memiliki *zona nyaman* dan tidak mendapat tekanan diposisi yang sudah ditentukan diawal.

Pengembangan karier yang dilakukan Subbag Humas dilakukan secara fleksibel sesuai dengan kebutuhan setiap pegawai dan mengikuti perkembangan zaman. Menghadapi era revolusi industri 4.0 Subbag Humas menggelar pelatihan atau *workshop* yang relevan dengan peningkatan *skill* dan menyesuaikan materi dengan perkembangan zaman. Semua pegawai dibekali dengan informasi dan pembelajaran pemanfaatan teknologi canggih yang menunjang kinerjanya sehingga pengembangan karier berjalan dengan baik. Subbag Humas memberi kesempatan untuk pegawai mengembangkan kariernya sendiri melalui aktualisasi diri. Subbag Humas UM mengimplementasikan pengembangan karier, hal tersebut terbukti bahwa tahun 2019 Kasubbag Humas pindah jabatan menjadi Kasubbag Sistem Informasi (SI) UM.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengembangan Karier**

Pegawai yang bekerja di suatu organisasi memiliki pengembangan karier sejak diterima hingga pensiun atau keluar dari suatu organisasi tersebut. Berdirinya sebuah organisasi mempunyai tujuan yang akan dicapai dan SDM yang ada didalamnya memerlukan pengembangan karier. Pengembangan karier dilakukan oleh Subbag Humas yaitu dengan mengoptimalkan kemampuan pegawai yang berupa *hard skill* dan *soft skill*. Kemampuan merupakan salah satu tolak ukur yang digunakan dalam pengembangan karier. Ketika seorang pegawai memiliki kinerja yang baik akibat dari kemampuan yang dimiliki, maka pegawai tersebut akan mendapatkan pengembangan karier yang baik pula, begitu juga sebaliknya. Kinerja pegawai dijadikan penilaian seseorang mampu atau tidak dalam bekerja sekaligus memberikan peluang untuk setiap pegawai mengembangkan kariernya.

Pengembangan karier merupakan langkah-langkah yang digunakan untuk pengembangan potensi pegawai dalam rangka menduduki jabatan atau posisi yang lebih tinggi di organisasi. Pelaksanaan pengembangan karier di Subbag Humas dilakukan oleh pegawai itu sendiri dengan mengikuti berbagai program yang menunjang peningkatan kompetensi yang dimiliki yaitu dengan mengikuti *workshop* yang diselenggarakan pimpinan atau pengelola SDM. Terdapat tiga kelompok orang yang mempunyai kepentingan dalam pengembangan karier pegawai diantaranya pengelola SDM, para manajer atau pimpinan dan pegawai itu sendiri (Siagian, 2015).

Ada periode empat tahun sekali sebagai bentuk pengembangan karier berupa kenaikan pangkat yang dilakukan UM bagi PNS. Pemberian kenaikan pangkat sebagai bentuk pengembangan karier di Subbag Humas mempunyai fase atau tahapan yang dilakukan pegawai untuk sampai ke posisi atau jabatan yang baik. Fase yang dilakukan pegawai Subbag Humas sesuai dengan pendapat Muspawi (2017) bahwa pada tahap awal pegawai lebih memperhatikan atau mencari strategi untuk mendapatkan jaminan terkait

kariernya. Tahap lanjutan yaitu setiap pegawai akan meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan jaminan dalam organisasi tersebut dan kebebasan. Ketika pegawai sudah mendapatkan kepuasan, maka mereka akan mempertahankan kinerjanya dan manfaat yang diperoleh. Terakhir tahap pensiun yaitu pegawai sudah melampaui suatu karier yang diharapkan dan akan berpindah ke karier yang lain sepanjang masih memiliki tenaga dan kemampuan.

PTT yang bekerja di Subbag Humas juga memperoleh *workshop* dari pimpinan atau pengelola SDM sebagai bentuk mengoptimalkan kemampuan pegawai dalam bekerja, tetapi tidak mendapatkan kenaikan tingkat seperti PNS. Hal tersebut menjadi kendala bagi PTT untuk bekerja secara maksimal. Upaya yang dilakukan pihak Subbag Humas yaitu dengan memberikan tugas untuk PTT dan memberinya tupoksi, sehingga PTT tersebut akan bertanggung jawab terhadap tugasnya. Hal terpenting untuk PTT yaitu dapat berprestasi dalam kerja dan berkesempatan untuk maju. Pegawai yang memiliki tanggung jawab harus memperhatikan salah satunya prestasi kerja sebagai bukti pegawai sudah berusaha menjalankan tugas dan memnfaatkan kesempatan untuk maju mengembangkan kariernya (Siagian, 2015).

Diperoleh bahwa pegawai yang bekerja di Subbag Humas UM sudah melakukan pengembangan karier yang baik dan kesempatan yang diberikan untuk mengembangkan karier terbuka. Sistem pengembangan karier utamanya terletak pada individu setiap pegawai, karena yang menentukan maju atau tidaknya karier terletak pada keputusan pegawai itu sendiri. Pengelola SDM dan manajer ialah sebagai fasilitator atau pemberi bantuan kepada pegawai mencapai tujuan karier pegawai dan organisasi.

#### **Era Revolusi Industri 4.0**

Revolusi industri 4.0 merupakan era digital yang menggantikan industri 3.0 dan ditandai dengan teknologi yang bersifat maya (*cyber fisik*) dan manufaktur. Peningkatan digitalisasi manufaktur tersebut dipengaruhi oleh empat faktor diantaranya: (1) kekuatan jaringan internet, konektivitas dan komputasi, (2) analisis, kemampuan dan adanya kecerdasan bisnis, (3) interaksi manusia dengan mesin, (4) teknologi digital seperti robotika dan 3D *printing* (Yahya, 2018). Kanselir Jerman, Angela Merkel (2014) mengatakan bahwa era revolusi industri 4.0 merupakan bentuk dari transformasi komprehensif baik dari keseluruhan aspek produksi dalam industri yang dilakukan dengan penggabungan teknologi digital dan internet dengan industri yang bersifat konvensional (Prasetyo dan Sutopo, 2018). Berdasarkan pengertian tersebut didapatkan bahwa industri 4.0 merupakan gerbang masuknya teknologi digital yang membawa dampak perubahan terhadap kondisi seseorang baik gaya hidup maupun perilaku.

Potensi dampak revolusi industri 4.0 tersebut dirasakan masyarakat dari berbagai aspek dan lingkup tertentu seperti dalam lingkup industri otomotif, industri ritel, logistik, *inventory*, manufaktur, keuangan, pendidikan dan kesehatan. Sementara dampak yang menjadi perhatian di bidang pendidikan yaitu perubahan pada ruang kelas dan metode pembelajaran yang dulunya tradisional berubah menjadi modern dan berbasis *online*. Hal tersebut dikarenakan terdapat teknologi canggih yang melatarbelakangi era revolusi industri 4.0 yaitu meningkatnya teknologi *computing power*, kecepatan komunikasi, kapasitas penyimpanan data, teknologi sensor, 3D *printing*, kecerdasan buatan (AI) menggantikan manusia, *neuro biotechnology* dan *nanoteknologi* (Nugraha, 2018).

Canggihnya teknologi yang menguasai kehidupan sekarang ini mendorong semua lapisan masyarakat terutama pegawai untuk terus aktif dan inovatif dalam mengembangkan

kariernya. Diharapkan SDM sebagai pendidik tidak tergantikan oleh teknologi atau mesin sehingga pengembangan karier pegawai terus maju dan mewujudkan tujuan organisasi.

### **Pengembangan Karier dan Kinerja Pegawai di Era Revolusi Industri 4.0**

Diketahui bahwa sekarang sudah berada di era teknologi canggih sehingga mayoritas masyarakat bergantung dengan internet. Penggunaan internet banyak dilakukan di dunia kerja sebagaimana di dunia kerja peran SDM sebagai penentu kebijakan pengambilan keputusan harus mampu menyeimbangkan perkembangan zaman dengan tujuan organisasi. Pelaksanaan pengembangan karier di Subbag Humas dilakukan dengan sistem fleksibel. Artinya jika ada perkembangan zaman atau arus globalisasi yang membuat organisasi harus *upgrading* pegawai, maka Subbag Humas melaksanakan pelatihan atau *workshop* yang berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai dalam menunjang pengembangan karier mengenai hal tersebut. Pelatihan merupakan pengaruh positif yang signifikan terhadap pengembangan karier.

Tantangan pegawai dalam bekerja yaitu mampu mengaplikasikan dan menggunakan teknologi canggih tersebut untuk pengembangan karier. Adanya pegawai Subbag Humas yang tidak ingin naik tingkat dan berkembang karena sudah nyaman diposisi atau jabatannya dapat dikatakan bahwa kurangnya kompetensi yang dimiliki, sehingga pegawai takut untuk berproses. Hal tersebut tentunya akan menghambat kariernya dan menghambat tercapainya tujuan organisasi. Apabila seorang pegawai dapat mengembangkan karier dengan baik maka pegawai tersebut secara otomatis kemampuannya baik intelektual maupun keterampilan akan meningkat melalui pelatihan dan pendidikan yang diberikan organisasi, selain itu banyak pegawai yang berkompeten sehingga memudahkan organisasi dalam menempatkan pegawainya dalam pekerjaan yang tepat (Muspawi, 2017).

Salah satu capaian keberhasilan karier ditentukan oleh prestasi kerja. Hal tersebut berhubungan dengan kinerja pegawai, apabila kinerja pegawai baik maka pegawai akan mendapatkan prestasi baik. Adapun prestasi tersebut digunakan untuk mempromosikan kenaikan tingkat sehingga pegawai mengalami pengembangan karier untuk PNS. Bagi PTT prestasi tersebut sebagai bukti kemampuannya dalam bekerja. Pengembangan karier dalam penelitian ini merupakan upaya atau langkah yang dilakukan oleh pegawai itu sendiri, pimpinan SDM atau pengelola organisasi dalam rangka mengembangkan potensi pegawai agar memperoleh posisi atau jabatan yang lebih tinggi dalam upaya mencapai tujuan organisasi (Bahri, 2016). Berdasarkan hasil penelitian pengembangan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan pula bahwa pengembangan karir mempunyai kontribusi yang positif terhadap kinerja pegawai jika dilihat dari kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab dalam pekerjaannya (Harlie, 2013).

### **SIMPULAN**

Pengembangan karier merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh organisasi. Tujuannya yaitu agar sumber daya manusia atau pegawai dapat mengoptimalkan tugasnya, sehingga tujuan organisasi tercapai. Potensi yang dimiliki pegawai harus meningkat dan seimbang dengan perkembangan zaman. Hal tersebut berguna untuk mengembangkan organisasi untuk lebih maju dan pegawai yang selalu *up to date* terkait kemampuan yang harus dimiliki. Kesimpulan dari penelitian teknik observasi ini bahwa Unit Humas UM sudah melakukan pengembangan karier yang baik, sehingga dalam pelaksanaan tugas Humas dapat memberi kepuasan kepada civitas akademik. PNS dan PTT melakukan

pengembangan karier melalui pelatihan atau *workshop* yang diadakan pimpinan, organisasi maupun ikut atas kesadaran sendiri.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Bahri, S. 2016. Pengaruh Pengembangan Karier dan Kompetensi terhadap Produktivitas Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai Dinas PU Bina Marga Wilayah Kerja Sumatera Selatan. *Journal Ecoment Global*, 1(1), 1-19.
- Dipang, L. 2013. Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT Hasjrat Abadi Manado. *Junal EMBA*, 1(3), 10-19.
- Gunawan, I., dan Benty, D. D. N. 2017. *Manajemen Pendidikan: Suatu Pengantar Praktik*. Bandung: Alfabeta.
- Harlie. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi, dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(4), 1-11.
- Irmani. 2018. *Pengaruh Pendidikan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Provinsi Jawa Barat*. Skripsi tidak diterbitkan. Bandung: UPI.
- Miles, dan Huberman. 2014. *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook*. New York: SAGE Publication.
- Muspawi, M. 2017. Menata Pengembangan Karier Sumber Daya Manusia Organisasi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*, 17(1), 21-28.
- Nugraha. 2018. *Transformasi Sistem Revolusi Industri 4.0*. Jakarta: Kemristekdikti.
- Prasetyo, H., dan Sutopo, W. 2018. *Industri 4.0: Telaah Klasifikasi dan Arah Perkembangan Riset*. Surakarta: Univeritas Sebelas Maret.
- Siagian, P. S. 2015. *Manajemen Sumber Daya*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Suadnyana, I., dan Wayan, I. 2018. Pengaruh Penilaian Kinerja, Pengalaman Kerja, dan Pelatihan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(4), 1-14.
- Ulfatin, N. 2013. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasi*. Malang: Bayumedia Publishing.
- Yahya, M. 2018. *Era Industri 4.0: Tantangan dan Peluang Pendidikan Kejuruan Indonesia*. Makassar: Universitas Negeri Makassar.