

# Peran Pengembangan Karir dan Disiplin terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai pada Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor

Dewi Yanti<sup>1</sup>, Nurlaela Eva Puji Lestari<sup>2</sup>  
Universitas Bina Sarana Informatika, Indonesia  
[ydewi5352@gmail.com](mailto:ydewi5352@gmail.com), [nurlaela.nep@bsi.ac.id](mailto:nurlaela.nep@bsi.ac.id)

## ABSTRACT

### Info Artikel:

Diterima 25 Juni 2025  
Direview 13 September 2025  
Disetujui 23 September 2025

### Keywords:

Career Development, Discipline, Employee Performance.

**Purpose**— The research background stems from the observed decline in employee performance, attributed to obstacles in career development and low work discipline levels. The main goal is to determine both the partial and simultaneous effects of career development and discipline on employee performance at the Bogor District Attorney's Office.

**Design/methodology**— The research employs a quantitative approach, gathering data through questionnaires distributed to 80 employees. The collected data were analyzed using validity and reliability tests, classical assumption tests, and multiple linear regression analysis with SPSS version 23 software.

**Findings**— Results reveal that career development positively and significantly affects employee performance, with a regression coefficient of 0.262. Work discipline exerts a stronger influence, with a regression coefficient of 0.423. Together, these variables explain 62.8% of the variance in employee performance. Practically, these findings provide a solid foundation for management at the Bogor District Attorney's Office to focus on strengthening career development programs and work discipline as key strategies to improve performance. Theoretically, this study reinforces the crucial role of career development and work discipline as key variables in human resource management within government institutions.

### Publishing Institution :

Program Studi Manajemen, Fakultas  
Ekonomi dan Bisnis, Universitas  
Muhammadiyah Palembang.

**Alamat** : Jl. Jend. Ahmad Yani 13  
Ulu Palembang Sumatera Selatan  
(30263)

**E-Mail** :

[motivasi.feb.ump@gmail.com](mailto:motivasi.feb.ump@gmail.com)

### Access this article online

Quick Response Code:



**Website:**

<http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi>

p-ISSN: 2548-1622

e-ISSN: 2716-4039 Jurnal **MOTIVASI**

## A. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) menjadi fondasi utama dalam keberhasilan sebuah organisasi, terutama di era teknologi yang terus berkembang pesat saat ini. Dalam menghadapi kondisi tersebut, kualitas dan komitmen pegawai menjadi kunci utama agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Tenaga kerja yang memiliki kompetensi akan menjadi motor penggerak utama dalam pencapaian sasaran organisasi, karena pegawai memegang peranan penting dalam menjalankan fungsi

manajerial maupun operasional (Putri et al., 2025). Keberhasilan organisasi tidak terlepas dari peran aktif pegawai dalam memenuhi tanggung jawab dan memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Sebagai salah satu bentuk organisasi yang berjalan di bawah Pemerintahan Negara, Kejaksaan Negeri Kab. Bogor memiliki tugas utama memberikan pelayanan hukum kepada masyarakat. Oleh sebab itu, sangat penting bagi instansi tersebut memiliki pegawai yang produktif, profesional, bertanggung jawab, dan bekerja secara maksimal agar tujuan organisasi dapat tercapai (Sari et al., 2024).

Untuk memastikan peningkatan kinerja pegawai, organisasi memiliki kewajiban memberikan kebijakan melalui pengelolaan disiplin dan pengembangan karir yang terarah. Keberhasilan dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat bergantung pada efektivitas pengembangan karir dan tingkat disiplin yang konsisten. Pengembangan karir bertujuan menambah pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai agar mampu beradaptasi dengan perubahan tugas dan tuntutan kinerja pada pelayanan publik. Sedangkan, disiplin diperlukan agar setiap pegawai dapat menjalankan tugas sesuai aturan dan target yang ditetapkan, sehingga tujuan organisasi dapat diraih dengan lebih efisien. Namun, Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor selalu menghadapi tantangan dalam menjaga kinerja pegawainya yang berkaitan erat dengan pengembangan karir dan disiplin kerja. Berdasarkan wawancara dengan kepala pengurusan kepegawaian, pengembangan karir pada Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor menunjukkan adanya penurunan terutama pada kenaikan jabatan pegawai non jaksa, selain itu proses administrasi yang panjang, serta tingkat persaingan yang tinggi. Beberapa faktor penyebabnya, yaitu pegawai belum melengkapi persyaratan yang harus diikuti, waktu proses pengajuan usulan kenaikan jabatan yang tidak dapat ditentukan, serta keterbatasan posisi yang tersedia.

**Tabel 1. Rekapitulasi Absensi Bulan Januari-Maret 2025**

| Bln      | Pegawai | S  | I  | C | D<br>L | A | T<br>H | Hari<br>Kerj<br>a |
|----------|---------|----|----|---|--------|---|--------|-------------------|
| Januari  | 100     | 14 | 11 | 8 | 48     | 2 | 51     | 19                |
| Februari | 100     | 13 | 7  | 7 | 67     | 2 | 44     | 20                |
| Maret    | 100     | 12 | -  | 7 | 47     | 4 | 45     | 19                |

Sumber: Kejaksaan Negeri Kab. Bogor, 2025

Selain itu, Kinerja pegawai juga dapat dinilai berdasarkan tingkat disiplin kerja, pada Tabel 1 menunjukkan masih terdapat pegawai yang terlambat hadir dan tidak hadir bekerja tanpa keterangan, yang dipengaruhi oleh berbagai masalah seperti pegawai telat melakukan absensi, tidak hadir tanpa surat keterangan, sistem absensi yang bermasalah dan keterbatasan absensi bagi pegawai yang bertugas di luar kantor.

**Tabel 2. Penilaian Kinerja Pegawai Kejaksaan Negeri Kab. Bogor**

| Tahun | Jumlah<br>Pegawai | Hasil (%)<br>Penilaian Kinerja<br>Pegawai | Kategori    |
|-------|-------------------|---|-------------|
| 2022  | 72                | 100%                                      | Sangat Baik |
| 2023  | 72                | 89,04%                                    | Baik        |
| 2024  | 100               | 55,00%                                    | Kurang      |

Sumber: Kejaksaan Negeri Kab. Bogor, 2025

Penurunan kinerja pegawai juga tercermin dari hasil penilaian selama tiga tahun terakhir. Berdasarkan data pada Tabel 2 yang diperoleh pada bulan April 2025, penilaian kinerja menunjukkan adanya penurunan dari kategori sangat baik menjadi kurang. Kondisi ini berkaitan dengan keterlambatan penyelesaian Sasaran Kinerja Pegawai.

Penelitian ini didasarkan pada adanya research gap terkait pengaruh pengembangan karir dan disiplin terhadap kinerja. Beberapa studi menunjukkan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan yang dijelaskan oleh (Susanti et al., 2024); (Ayu et al., 2024); dan (Handoyo & Suryatunnisak, 2024), sementara (Yuliana & Kusdiyanto, 2024); (Haeranah et al., 2024); dan (Basuki, 2025) menjelaskan pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap kinerja. Sedangkan oleh (Jalaludin & Oktavianti, 2024); (Kedang et al., 2023); dan (Fazira & M.Khoiri, 2022) menjelaskan disiplin berpengaruh positif pada kinerja, namun pendapat lain mengemukakan disiplin tidak berpengaruh dan signifikan pada kinerja menurut (Muna & Isnawati, 2022); (Sari et al., 2025); (F. P. Putra et al., 2024). Dari uraian latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Peran Pengembangan Karir Dan Disiplin Terhadap Pencapaian Kinerja Pegawai Pada Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor, dan fokus penelitian ini yaitu memahami pengaruh masing-masing dan simultan dari pengembangan karir serta disiplin terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Kab. Bogor.

## B. KAJIAN PUSTAKA

### Pengembangan Karir

Menurut (Sebayang et al., 2021), Pengembangan karir yaitu suatu upaya yang dilakukan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta karakter individu di lingkungan perusahaan atau instansi. Mengembangkan karir yaitu usaha dalam meningkatkan dan memperbaiki kemampuan kerja pegawai supaya dapat memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Pengembangan karir memegang peranan penting karena pegawai tidak hanya ingin mempertahankan posisi yang sudah ada, namun

juga mengharapkan adanya kemajuan serta peluang untuk naik ke jenjang yang lebih tinggi (Haeranah et al., 2024). Demikian halnya dengan pengembangan karir pada PNS yaitu upaya bersama antara individu dan pemerintah untuk meningkatkan kemampuan dan potensi pegawai agar siap menghadapi tugas yang lebih kompleks (Sanggenafa & Wanma, 2024). Dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan publik, efisiensi administrasi, dan mendukung reformasi birokrasi. Pembinaan dan pengembangan karir adalah hak dan kewajiban bagi PNS. Dengan pembinaan yang baik dan jalur karir yang jelas, PNS akan termotivasi lebih tinggi, sehingga etos kerja dan kinerja mereka juga meningkat (Aep dalam Soeharto et al., 2023). Menurut peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2019, manajemen karir pada Pegawai Negeri Sipil meliputi; Pengkat dan Jabatan, Pola Karir, Mutasi dan Promosi, Penilaian Kinerja, Asesmen Kompetensi, Pendidikan dan Pelatihan, dan Pensiun.

Adapun menurut (Irawan et al., 2024) tujuan dari pengembangan karir diantaranya: membantu memberikan kejelasan mengenai arah karir dalam lingkungan kerja, menarik minat individu yang berkualitas, mempermudah pengembangan SDM oleh manajemen, menyelaraskan kebutuhan pegawai dengan peluang karir yang tersedia.

Menurut (Simamora dan Sinambela dalam L. P. Sinambela et al., 2022), ada 2 (dua) dimensi yang dapat mempengaruhi pengembangan karir pegawai yaitu; Perencanaan karir (*career planning*), merupakan proses individu dalam menetapkan tujuan karir dan langkah-langkah untuk mencapainya. Proses ini melibatkan pengenalan diri, penentuan peluang serta kendala, identifikasi tujuan karir, dan penyusunan rencana kerja, pendidikan, dan pengalaman pengembangan yang terorganisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Serta manajemen karir (*career management*), yaitu proses yang dilakukan organisasi dalam memilih, mengevaluasi, menempatkan, serta mengembangkan pegawai supaya kebutuhan SDM di masa depan dapat terpenuhi.

Menurut Handoko, indikator yang dapat digunakan untuk mengukur pengembangan karir pegawai yaitu (Erlangga, 2025): Prestasi kerja, prestasi menjadi unsur utama dalam pengembangan karir pegawai. Kinerja yang baik sangat berpengaruh dalam mempercepat kemajuan karir seorang pegawai. Kesetiaan terhadap organisasi, kesetiaan ini dapat diwujudkan dalam dedikasi kerja jangka panjang,

sehingga dapat mengurangi tingkat perputaran karyawan. Peran mentor serta sponsor, mentor adalah individu yang memberi arahan dan bimbingan karir, sedangkan sponsor adalah orang yang memiliki pengaruh dalam organisasi dan dapat membuka peluang karir bagi orang lain. Saat seorang mentor merekomendasikan pegawai untuk mengikuti program pengembangan karir, mentor tersebut juga berperan sebagai sponsor. Selain itu, peluang untuk berkembang, pegawai yang aktif meningkatkan keterampilannya untuk berkembang, hal ini berpotensi mempercepat proses pengembangan karir mereka. Serta dukungan dari manajemen, keberhasilan pengembangan karir pada pegawai sangat bergantung pada dukungan yang diberikan oleh manajemen perusahaan. Dukungan ini menjadi elemen penting dalam memastikan kelangsungan dan efektivitas pengembangan karir.

### Disiplin Kerja

Disiplin adalah perilaku taat dan patuh terhadap aturan yang diyakini, termasuk menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya (Supriadi, 2024). Menurut (Bupu & Wardani, 2024), Disiplin kerja mencerminkan sikap dalam menjunjung tinggi, menghormati, mematuhi, dan menaati peraturan tertulis maupun tidak tertulis yang dapat diterapkan, serta menerima konsekuensi atas pelanggaran terhadap tanggung jawab dan wewenang yang diberikan. Kedisiplinan merupakan kemampuan pegawai untuk mempertahankan konsistensi dalam perilaku dan sikapnya, guna mendukung kemajuan baik bagi dirinya maupun organisasi tempatnya bekerja (Mariska & Kholilah, 2025).

Pendisiplinan pegawai sangat penting untuk meningkatkan kinerja, citra, dan profesionalisme instansi pemerintah. Karena keberhasilan pembangunan dan penyelenggaraan pemerintahan sangat bergantung pada kinerja PNS (Sakir, 2024). Sementara menurut (Tsuraya & Fernos, 2023), Disiplin pegawai sangat penting untuk menjaga ketertiban dan kelancaran kerja dalam organisasi pemerintah. Pengembangan disiplin menjadi kebutuhan utama agar pemerintahan berjalan lebih efektif dan efisien. Menurut (Simamora dalam Harahap et al., 2022) disiplin kerja memiliki tujuan sebagai berikut: Memastikan pegawai mematuhi aturan perusahaan. Menjaga rasa hormat dan kepercayaan antara pimpinan dan bawahan. Mencegah ketidakdisiplinan di masa depan. Dan

membantu meningkatkan produktivitas dan prestasi kerja pegawai.

Menurut Afandi untuk mengukur tingkat disiplin pada organisasi dapat dilakukan melalui dua dimensi berikut (Farhan & Indriyaningrum, 2023): Dimensi Ketepatan waktu, yang mencakup indikator masuk kerja tingkat kehadiran, penggunaan waktu secara optimal atau tepat waktu. Dimensi tanggung jawab, dengan indikator seperti tatacara kerja terhadap aturan, ketaatan kepada atasan, serta tanggung jawab pada pekerjaan.

Adapun indikator yang menunjang disiplin kerja menurut (Afandi dalam Farhan & Indriyaningrum, 2023) yaitu: Tingkat kehadiran, ini merujuk pada seberapa sering pegawai hadir untuk melaksanakan tugas di instansi, terutama mengacu pada rendahnya tingkat kehadiran yang dapat terjadi. Tata cara kerja, seperangkat peraturan dan ketentuan yang wajib dipatuhi oleh semua pegawai. Ketaatan kepada atasan, pegawai diharapkan untuk mengikuti instruksi yang diberikan oleh atasan agar hasil kerja yang dicapai dapat optimal. Tepat waktu, indikator ini digunakan untuk menilai sejauh mana pegawai mematuhi waktu yang ditetapkan oleh perusahaan, termasuk kehadiran dan pelaksanaan pekerjaan dengan tepat waktu. Tanggung jawab, merupakan kemampuan pegawai untuk bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya, memastikan penggunaan sumber daya dan fasilitas dengan benar, serta menjaga konsistensi dalam pekerjaan yang dilakukan.

### Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai saat menjalankan tugas, dengan memanfaatkan ilmu dan kemampuan yang dimiliki. Untuk pekerjaan yang berbasis keahlian, kinerja dinilai berdasarkan tingkat keahlian, keterampilan, dan sikap profesional. Selain itu, penilaian yang dilakukan dari sisi teori dan praktik, seperti kemampuan berbahasa asing atau keterampilan menggunakan komputer (Fauzi & Nugroho, 2020).

Menurut (P. D. L. P. Sinambela, 2019), kinerja merupakan suatu tugas yang dilakukan sesuai dengan tanggung jawabnya, dengan adanya perbaikan berkelanjutan guna mencapai hasil yang optimal. Kinerja PNS sangat berperan penting dalam mewujudkan tujuan pemerintahan, termasuk di Kejaksaan Negeri kabupaten Bogor. Selain dari kemampuan masing-masing pegawai, kinerja juga dipengaruhi oleh kebijakan dan cara pengelolaan organisasi (Zulkarnaen et al., 2025). Menurut (Siswanto

dalam Putra, 2025) untuk meningkatkan kinerja, promosi jabatan sangat penting. Namun, disiplin kerja juga menjadi syarat penting dalam proses tersebut.

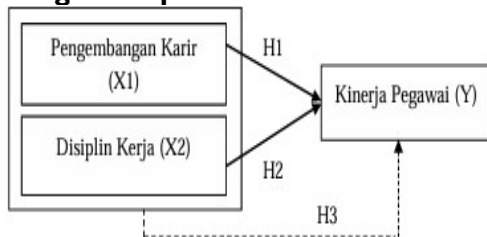
Menurut (Rivai dalam Revita, 2023) tujuan kinerja meliputi; mengetahui prestasi pegawai, memberikan imbalan yang sesuai seperti kenaikan gaji dan insentif, mendorong tanggung jawab, meningkatkan motivasi dan etos kerja, membedakan hasil kerja pegawai, mempererat hubungan melalui diskusi kemajuan, menjadi sumber informasi perencanaan SDM dan karir, membantu penempatan pegawai sesuai hasil kerja, serta sebagai alat peningkatan kinerja. Sementara itu, Mathis & Jackson menjelaskan ada tiga faktor yang memengaruhi kinerja, yaitu: *Individual ability*, yang meliputi *talents*, *interest* dan *personality factors*. *Effort expended*, yang meliputi *motivation*, *job design*, *work ethic*, dan *attendance*. *Organizational support*, yang mencakup *training* dan *career development*, *equipment*, *technology*, *management* serta *Co-workers* (Silaen et al., 2021).

Menurut Afandi terdapat tiga dimensi utama dalam kinerja, diantaranya (Farhan & Indriyaningrum, 2023): Hasil Kerja, mengacu pada pencapaian tugas yang diukur berdasarkan kuantitas, kualitas, serta efektivitas dalam melaksanakan tugas. Perilaku Kerja, menunjukkan sikap dan tindakan dalam bekerja, meliputi disiplin, inisiatif, dan ketelitian. Serta sifat pribadi, aspek karakter individu yang mencakup kemampuan kepemimpinan, tanggung jawab dan kreativitas.

Menurut (Mangkunegara dalam Fikri et al., 2020), adapun indikator yang bisa mempengaruhi kinerja yaitu: Kualitas kerja, mencakup hasil yang rapi, detail, dan sesuai dengan kebutuhan, tanpa mengabaikan banyaknya tugas yang harus diselesaikan. Kuantitas kerja, merujuk pada jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan dalam waktu tertentu agar efisiensi dan efektivitas organisasi tercapai. Tanggung jawab menggambarkan seberapa baik pegawai menjalankan tugasnya, menjaga kualitas hasil, merawat fasilitas yang digunakan, dan mematuhi etika kerja sehari-hari. Kerja sama, kemampuan pegawai untuk menyesuaikan diri dan berkomunikasi secara efektif dengan rekan kerja di semua tingkatan dan situasi, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan hasil maksimal. Inisiatif, kemampuan individu untuk mengambil langkah aktif dalam menjalankan tugas dan mengatasi masalah tanpa harus menunggu instruksi, serta menunjukkan

kesungguhan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya.

### Kerangka Berpikir



Sumber: Peneliti, 2025

### Gambar 1. Kerangka Berpikir

Dari kerangka berpikir tersebut menggambarkan dengan jelas faktor-faktor yang akan dibahas, serta menunjukkan bagaimana pengembangan karir dan disiplin kerja memengaruhi kinerja yang menjadi fokus penelitian.

### Hipotesis

Pengembangan Karir dan disiplin memiliki peranan penting pada aspek peningkatan kinerja pegawai. Dengan adanya pengembangan karir, pegawai dapat mengasah kemampuan dan meraih peluang baru, sedangkan disiplin kerja membantu menciptakan suasana kerja yang tertib dan produktif. Kedua hal ini diyakini memiliki dampak positif bagi kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor. Dari penjelasan sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah:

- H1: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Kab. Bogor
- H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Kab. Bogor
- H3: Pengembangan karir dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Kab. Bogor

### C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif statistik. Metode ini didasarkan pada statistik objektif untuk menghitung hasilnya, di mana populasi dan sampel tertentu dianalisis melalui instrumen pengumpulan data (Sugiyono, 2020). Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dengan skala likert 1-5 yang didistribusikan secara online, dengan tingkat respon sebesar 80%. Data kemudian dianalisis secara statistik dengan *software* SPSS versi 23 guna menguji kebenaran hipotesis dan memastikan bahwa model yang digunakan dapat

menggambarkan pengaruh antar variabel secara akurat, melalui teknik Analisa data, yang meliputi: uji. Kualitas data, uji asumsi, klasik, uji, hipotesis, serta uji koefisien determinasi. Pengambilan sampel menggunakan Teknik rumus slovin dengan *margin error* 5%. Dari total populasi sebanyak 100 orang, sampel yang diambil berjumlah 80 responden.

### D. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Hasil

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

| Variabel           | Pernyataan | r<br>Hitung | r<br>Tabel | Ket   |
|--------------------|------------|-------------|------------|-------|
| Pengembangan Karir | Item 1     | 0,550       | 0,219      | Valid |
|                    | Item 2     | 0,585       |            | Valid |
|                    | Item 3     | 0,510       |            | Valid |
|                    | Item 4     | 0,675       |            | Valid |
|                    | Item 5     | 0,431       |            | Valid |
|                    | Item 6     | 0,682       |            | Valid |
|                    | Item 7     | 0,655       |            | Valid |
|                    | Item 8     | 0,508       |            | Valid |
|                    | Item 9     | 0,638       |            | Valid |
|                    | Item 10    | 0,422       |            | Valid |
| Disiplin Kerja     | Item 1     | 0,517       | 0,219      | Valid |
|                    | Item 2     | 0,513       |            | Valid |
|                    | Item 3     | 0,552       |            | Valid |
|                    | Item 4     | 0,689       |            | Valid |
|                    | Item 5     | 0,446       |            | Valid |
|                    | Item 6     | 0,542       |            | Valid |
|                    | Item 7     | 0,656       |            | Valid |
|                    | Item 8     | 0,594       |            | Valid |
|                    | Item 9     | 0,581       |            | Valid |
|                    | Item 10    | 0,618       |            | Valid |
| Kinerja Pegawai    | Item 1     | 0,727       | 0,219      | Valid |
|                    | Item 2     | 0,802       |            | Valid |
|                    | Item 3     | 0,802       |            | Valid |
|                    | Item 4     | 0,611       |            | Valid |
|                    | Item 5     | 0,650       |            | Valid |
|                    | Item 6     | 0,597       |            | Valid |
|                    | Item 7     | 0,571       |            | Valid |
|                    | Item 8     | 0,520       |            | Valid |
|                    | Item 9     | 0,561       |            | Valid |
|                    | Item 10    | 0,334       |            | Valid |

Sumber: Olahan data, 2025

Dari Tabel 3 seluruh item pernyataan pada pengembangan karir menunjukkan nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel. Begitu pula pada disiplin kerja, seluruh pernyataan memiliki nilai  $r$  hitung  $> 0,219$ . Selain itu, hasil uji pada variabel kinerja pegawai juga memperlihatkan bahwa setiap item memiliki nilai  $r$  hitung  $> 0,219$ . Dengan demikian, setiap item seluruh variabel terbukti



sebagai instrumen yang valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data.

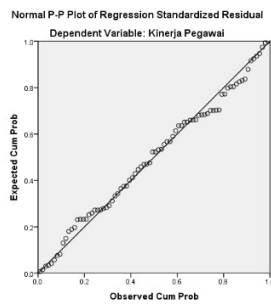
**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas**

| Variabel           | Cronbach's Alpha | Keterangan |
|--------------------|------------------|------------|
| Pengembangan Karir | 0,764            | Reliabel   |
| Disiplin Kerja     | 0,766            | Reliabel   |
| Kinerja Pegawai    | 0,792            | Reliabel   |

Sumber: Olahan data, 2025

Dari Tabel 4. diketahui bahwa variabel pengembangan karir, disiplin kerja, dan kinerja pegawai memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60, sehingga dapat diartikan setiap variabel dalam penelitian ini bersifat reliabel. Jadi, semua instrumen kuesioner dalam penelitian ini dianggap valid dan mampu mengumpulkan data yang akurat.

### Uji Normalitas



Sumber: Olahan data, 2025

**Gambar 2. Grafik Normal Plot**

Dari Gambar 2, grafik *Normal Probability Plot* menunjukkan hasil penyebaran titik data yang mengikuti pola diagonal di sekitar garis menandakan normalitas distribusi residual. Berikut ini disajikan hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* yang telah dilakukan:

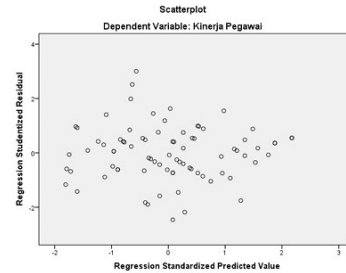
**Tabel 5. Hasil Kolmogorov Smirnov**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |           | Unstandardized Residual |
|------------------------------------|-----------|-------------------------|
| N                                  |           | 80                      |
| Normal Parameters a b              | Mean      | .0000000                |
|                                    | Std.      | 1.72523527              |
|                                    | Deviation |                         |
| Most Extreme Differences           | Absolute  | .081                    |
|                                    | Positive  | .081                    |
|                                    | Negative  | -.066                   |
| Test Statistic                     |           | .081                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |           | .200c,d                 |

Sumber: Olahan data, 2025

Dari Tabel 5, nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,200 yang artinya memenuhi persyaratan karena > 0,05. Maka, hasil uji normal probability plot serta analisis Kolmogorov-Smirnov secara keseluruhan menunjukkan hasil residual berdistribusi normal.

### Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Olahan data, 2025

**Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Dari Gambar 3, model regresi yang digunakan tidak mengalami heteroskedastisitas dan cocok digunakan dalam penelitian. Hal ini terlihat dari sebaran titik-titik data yang merata, tidak hanya terkonsentrasi di satu sisi saja, melainkan tersebar secara seimbang di sekitar nol, baik dibagian atas maupun bawah, tanpa membentuk pola yang jelas.

### Uji Multikolinearitas

**Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas**

| Coefficients <sup>a</sup> |                    | Collinearity Statistics |       |
|---------------------------|--------------------|-------------------------|-------|
| Model                     |                    | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | Pengembangan Karir | .882                    | 1.134 |
|                           | Disiplin Kerja     | .882                    | 1.134 |

Sumber: Olahan data, 2025

Berdasarkan Tabel 6, nilai *tolerance* untuk kedua variabel independent yaitu variabel pengembangan karir dan disiplin kerja > 0,10, serta hasil *VIF* < 10,00. Artinya, bahwa pada variabel pengembangan karir dan disiplin kerja tidak terjadi multikolinearitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

| Coefficients <sup>a</sup> |                    | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients |       |
|---------------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|
| Model                     |                    | B                           | Std. Error | Beta                      | t     |
| 1                         | (Constant)         | 11.805                      | 2.532      |                           | 4.662 |
|                           | Pengembangan Karir | .262                        | .050       | .382                      | 5.232 |
|                           | Disiplin Kerja     | .423                        | .053       | .582                      | 7.966 |

Sumber: Olahan data, 2025

Dari Tabel 7, diketahui persamaan regresi dari ketiga variabel tersebut adalah sebagai berikut:

$$Y = 11,805 + 0,262X_1 + 0,423X_2$$

Nilai 11,805 adalah nilai rata-rata kinerja jika nilai variabel pengembangan karir serta disiplin kerja bernilai nol. Dapat diartikan sebagai nilai dasar kinerja tanpa pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja.

Koefisien regresi pengembangan karir menunjukkan nilai positif yaitu 0,262 yang

berarti bahwa peningkatan pengembangan karir akan berdampak positif pada kinerja pegawai. Artinya, setiap adanya peningkatan satu-satuan pada pengembangan karir akan meningkatkan kinerja sebesar 26,2%, dengan catatan variabel tetap tidak berubah. Sementara itu, koefisien regresi variabel disiplin kerja ( $X_2$ ) juga menunjukkan nilai positif yaitu 0,423. Hal ini diartikan ketika disiplin meningkat secara satu-satuan, maka kinerja akan meningkat sebesar 42,3%, dengan catatan variabel lain tidak berubah.

### Uji t (Parsial)

Berdasarkan Tabel 7, untuk menentukan uji t secara parsial menggunakan rumus t tabel sebagai berikut,  $t_{tabel} = t_{(\alpha/2; n - k - 1)} = t_{(0,05; 80-2-1)} = t_{(0,025; 77)} = t_{1,991}$ . Maka, diperoleh nilai t tabel 1,991, dengan rincian sebagai berikut:

Pada hasil variabel pengembangan karir diperoleh nilai t hitung > t tabel dengan nilai signifikansi 0,000. Maka, hipotesis pertama dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian pula, disiplin kerja menunjukkan nilai  $t > t_{tabel}$  dengan tingkat sign < 0,05. Maka, hipotesis kedua dapat diterima. Hasil ini membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap peningkatan kinerja.

**Tabel 8. Hasil Uji F**

| ANOVA <sup>a</sup> |                |    |             |               |                   |
|--------------------|----------------|----|-------------|---------------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | df | Mean Square | F             | Sig.              |
| 1 Regression       | 414.061        | 2  | 207.031     | <b>67.796</b> | .000 <sup>b</sup> |
| Residual           | 235.139        | 77 | 3.054       |               |                   |
| Total              | 649.200        | 79 |             |               |                   |

Sumber: Olahan data, 2025

Berdasarkan Tabel 8, diperoleh nilai F hitung sebesar 67,796. Untuk menentukan F tabel maka digunakan rumus F tabel seperti ini,  $F_{tabel} = (k; n-k-1) = (2; 80-2-1) = (2; 77) = 3,12$ . Artinya, nilai F hitung > F tabel, dengan nilai sign < 0,05. Hal ini membuktikan pengembangan karir dan disiplin kerja secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square |
|-------|-------------------|----------|-------------------|
| 1     | .799 <sup>a</sup> | .638     | <b>.628</b>       |

Sumber: Olahan data, 2025

Dari Tabel 9, diperoleh nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,628. Artinya, pengembangan karir dan disiplin kerja secara simultan memengaruhi kinerja sebesar 62,8%. Sementara, sisanya yaitu 37,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir seseorang pegawai, semakin tinggi pula kinerjanya. Dengan hasil uji t secara parsial,  $t_{hitung} 5,232 > t_{tabel} 1,991$ , dan nilai signifikansi ( $0,000 < 0,05$ ), menguatkan kesimpulan ini. Dengan kata lain, hipotesis pertama dapat diterima bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Temuan ini konsisten dengan penelitian (Susanti et al., 2024) yang juga menemukan bahwa pengembangan karir memiliki dampak positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, berbeda dengan temuan (Haeranah et al., 2024), yang menyatakan pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap kinerja. Perbedaan tersebut dapat dijelaskan oleh penggunaan variabel pengukuran dan metode pengujian yang berbeda, serta jumlah partisipan yang berbeda dalam studi masing-masing.

#### Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Diperoleh hasil bahwa disiplin kerja yang baik secara signifikan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini terbukti dari hasil t hitung 7,966 > t tabel, dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ , yang memperkuat penelitian ini. Sehingga, hipotesis kedua diterima, bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya oleh (Hidayat & Suryani, 2024) yang menjelaskan bahwa disiplin kerja secara parsial terdapat pengaruh terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan temuan sebelumnya oleh (Putra et al., 2024) yang menyatakan bahwa disiplin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan ini bisa disebabkan oleh perbedaan metode penelitian, ukuran sampel yang berbeda, serta variasi dalam indikator disiplin yang digunakan untuk pengukuran.

## Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

Secara bersama-sama pengembangan karir dan disiplin kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini terbukti dari nilai uji F sebesar  $67,796 > F$  tabel, serta nilai sign ( $0,000 < 0,05$ ). Maka, hipotesis ke tiga diterima, dan dapat dinyatakan bahwa pengembangan karir dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja.

Selain itu, koefisien determinasi simultan (*Adjusted R Square*) menyatakan bahwa pengembangan karir dan disiplin kerja memberikan pengaruh sebesar 62,8% terhadap kinerja. Sementara itu, 37,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak digunakan di penelitian ini.

Temuan penelitian ini sehubungan dengan penelitian sebelumnya oleh (Ayu et al., 2024) dan yang menekankan bahwa dukungan pengembangan karir, serta kedisiplinan yang baik akan meningkatkan kinerja dengan hasil koefisien determinasi  $>50\%$ . Berbeda dengan hasil koefisien determinasi dari penelitian (Saraswati & Cay, 2024) menyebutkan peran pengembangan karir dan disiplin terhadap kinerja hanya sebesar 47,4% yang berarti  $< 50\%$ . Variasi dalam hasil ini dapat disebabkan oleh perbedaan teknik analisis, karakteristik sampel yang digunakan, serta faktor-faktor eksternal yang memengaruhi kinerja pegawai.

## E. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengembangan karir dan disiplin kerja terbukti memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor. Kedua faktor tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan hasil kerja pegawai. Oleh karena itu, pengelolaan yang baik dalam aspek pengembangan karir dan disiplin kerja sangat penting untuk mendukung peningkatan kinerja secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil penelitian ini, Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor perlu memperkuat program pengembangan karir dengan cara memberikan sosialisasi yang lebih intensif dan pendampingan aktif bagi seluruh pegawai mengenai prosedur dan manfaat pengembangan karir. Hal ini penting agar pegawai memahami peluang yang tersedia dan terdorong untuk meningkatkan kompetensinya secara berkelanjutan. Selain itu, manajemen perlu menyusun mekanisme yang lebih

transparan dan efisien dalam pengelolaan kenaikan jabatan, khususnya bagi pegawai non jaksa, agar aspirasi karir pegawai dapat terjawab dan memotivasi peningkatan kinerja.

Untuk meningkatkan disiplin kerja, penguatan budaya disiplin kerja sangat dibutuhkan melalui peningkatan kesadaran pegawai tentang pentingnya kehadiran tepat waktu dan kepatuhan pada peraturan, didukung dengan penegakan disiplin yang konsisten. Kemudian, monitoring dan evaluasi rutin atas pelaksanaan program pengembangan karir dan kedisiplinan harus dilakukan secara objektif agar efektivitas program dapat terjaga dan berkontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selain fokus pengembangan karir dan disiplin kerja yang telah terbukti berpengaruh signifikan, Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor perlu memperhatikan faktor pendukung lain yang juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Beberapa faktor tambahan penting yang perlu diperhatikan antara lain motivasi kerja, kepemimpinan yang efektif, dan lingkungan kerja yang kondusif. Langkah-langkah ini diharapkan dapat melengkapi dan memperkuat strategi pengembangan karir dan kedisiplinan sehingga kinerja pegawai Kejaksaan Negeri Kabupaten Bogor meningkat secara lebih optimal dan berkelanjutan.

## F. DAFTAR PUSTAKA

- Ayu, L. ... Ahiruddin. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus : Kantor Kecamatan Simpang Pematang Kabupaten Mesuji). *Jurnal Dinamika Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis Pascasarjana Saburai*, 2(4), 31–37. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.9978>
- Ayu ... Sinaga, N. A. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Sibolga. *Jurnal Ekonomi Bisnis Digital*, 3(2), 55–62. <https://doi.org/10.56338/jks.v6i2.3296>
- Basuki, A. N. S. (2025). Pengaruh kompetensi, pengembangan karir, budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis Perspektif (BIP's)*, 17, 1–28.
- Bupu, Y. Y., & Wardani, D. (2024). The Influence of Career Development, Work Motivation, And Work Discipline On Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen & Ekonomika*, 16(2), 113–128.



- <https://doi.org/10.35384/jime.v1i6i2.559>  
 Erlangga. (2025). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Antika Anggrek Indonesia. *Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 3.
- Farhan, R. M., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *International Journal of Accounting, Management, Economics and Social Sciences (IJAMESC)*, 1(6), 882–894. <https://doi.org/10.61990/ijamesc.v1i6.112>
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja* (D. E. Febrianto (ed.)). Airlangga University Press. [https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen\\_Kinerja/hMjDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=pengertian+kinerja&printsec=frontcover](https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Kinerja/hMjDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=pengertian+kinerja&printsec=frontcover)
- Fazira, E., & M.Khoiri. (2022). *Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Sicepat Ekspres Batam*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(1).
- Fikri, S. L. ... Ekonomi, F. (2020). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt.Tri Sapta Jaya Cabang Padang Influence Of The Ability To Work And Motivation To Work Against The Performance Of Employees In Pt. Tri Sapta Jaya Branches Of The Padang. *Jurnal Matua*, 2(4), 279–294.
- Haeranah ... Herni, D. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir, Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Sidenreng Rappang Provinsi Sulawesi Selatan*. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 14(1), 50–63.
- Handoyo, T. L., & Suryatunnisak. (2024). Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Motivasi (Studi Pada Karyawan Bagian Kantor Pt. Perkebunan Nusantara V Pekanbaru). *Management Studies and Business Journal (Productivity)*, 1(1), 51–74. <https://journal.ppipbr.com/index.php/productivity/index>
- Harahap, S. F. ... Reza, R. T. A. A. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada CV Dua Putra Mandiri Medan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 374–383. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.613>
- Irawan ... Meldi Anggara Saputra. (2024). *Pengembangan Sumber Daya Manusia Yang Berkelanjutan* (M. M. Ash Shadiq Egim, S.E. (ed.)). EUREKA MEDIA AKSARA.
- Jalaludin, A., & Oktavianti, N. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Karya Prima Usahatama Jakarta. *Cakrawala: Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 10–18. <https://jurnalamanah.com/index.php/cakrawala/index>
- Kedang, E. L. ... Margaretha Yilianti. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Desa di Kecamatan Nita Kabupaten Sikka (Studi Kasus Pada Desa Nita, Desa Nitakloang, Desa Tebuk dan Desa Lusitada). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata Dan Perhotelan*, 2(3), 135–151. <https://doi.org/10.55606/jempper.v2i3.2118>
- Mariska, D., & Kholilah. (2025). Kontribusi Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Pencapaian Kinerja Karyawan di PT. Pegadaian Kanwil III Palembang. *MOTIVASI Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10, 82–92.
- Muna, N., & Isnawati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Putra, F. P. ... Afuan, M. (2024). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BPR LPN Panampung Kota Bukittinggi. *Jurnal Stie Semarang*, 11(1), 52–65. <https://doi.org/10.33747/stiesmg.v1i1.338>
- Putra, N. F. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Kabupaten Kulon Progo. (*Doctoral Dissertation, Institut Pemerintahan Dalam Negeri*)., 1–12.
- Revita, F. (2023). Penerapan Penilaian Kinerja Karyawan Pada Politeknik Kutaraja. *Jurnal Kreasi Rakyat*, 1(1), 25–35. <https://jurnal.kreyatcenter.com/index.php/jkr/index>
- Sakir, A. R. (2024). Analisis Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kecamatan Nusaniwe Kota Ambon. *Jurnal*

- Administrasi Publik Dan Bisnis*, 6(1), 116–124.  
<https://doi.org/10.36917/japabis.v6i1.117>
- Sanggenafa, M. E., & Wanma, G. F. (2024). Implementasi Pembinaan Karier Pegawai Pemerintah Dengan Perjanjian Kerja (P3K) di Papua Barat. *Unes Law Review*, 7(3), 839–847.
- Saraswati, M. A., & Cay, S. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Media Bhadrika Raya ( MBR ) di Tangerang daya yang dilakukan secara objektif , terukur , partisipatif serta transparan . Dengan melalui GAP dan ketidak konsisten hasil pene. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 2(2), 106–121.
- Sari, N. K. I. S. ... Sumawidayani, N. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Kuta Utara Kabupaten Badung. *Journal of Contemporary Public Administration (JCPA)*, 4(2), 75–81.  
<https://doi.org/10.24967/jmms.v8i3.3546>
- Sari, R. S. ... Fitri, H. (2025). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pengembangan Karir Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Sijunjung. 01(04), 217–223.
- Sebayang, K. K. ... Agung, U. D. (2021). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Binjai Timur Kabupaten Langkat. *Jurnal Global Manajemen*, 10(2), 75–86.
- Shafira Putri, N. ... Palembang Sumatera Selatan, U. (2025). Peran Kesehatan dan Keselamatan Kerja (K3) serta Motivasi terhadap Produktivitas melalui Kepuasan Kerja Publishing Institution. *MOTIVASI Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 10(1), 22–32.  
<http://jurnal.um-palembang.ac.id/motivasi>
- Silaen, N. R. ... Putra, S. (2021). Kinerja Karyawan. In A. Masruroh (Ed.), *Kinerja Karyawan* (Mei, 2021). by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung.  
[https://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/Kinerja\\_Karyawan\\_2\\_Cetak.pdf](https://digilib.uinsgd.ac.id/40781/1/Kinerja_Karyawan_2_Cetak.pdf)
- Sinambela, L. P. ... Wijaya, T. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(2), 1–17.
- Sinambela, P. D. L. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (S. R. Damayanti (ed.)). PT Bumi Aksara.
- Soeharto, K. R. S. ... SUMADA, I. M. (2023). Analisis Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Pemerintah Kabupaten Badung. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 2614–3097.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Supriadi. (2024). *KINERJA PEGAWAI: Sebuah Tinjauan Empiris dari Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja* (Sumitro (ed.)). CV. Ruang Tentor.
- Susanti, R. ... Selatan, T. (2024). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan dan kebudayaan kota tangerang selatan. *JORAPI: Journal of Research and Publication Innovation*, 2(3), 1635–1645.
- Tsuraya, A. F., & Fernos, J. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kota Padang. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(4), 269–278.  
<https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2772>
- Yuliana, I., & Kusdiyanto, K. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Salatiga). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Keuangan dan Bisnis*, 4(2), 220–236.  
<https://doi.org/10.36490/value.v4i2.1032>
- Zulkarnaen, R. ... Dahri, N. W. (2025). Pengaruh Penempatan Kerja, Kompetensi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Mamuju. *Journal of Management Branding*, 2(1), 26–39.  
<https://doi.org/10.71326/jmb.v2i1.64>