

# Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan: Studi SMA YBPK I Surabaya

## *(Knowledge Management and Performance Towards Employee Career Development: A Study of SMA YBPK I Surabaya)*

Aprilia Andini<sup>1\*</sup>, Alimatul Mukayah<sup>2</sup>, Iriani Ismail<sup>3</sup>  
Universitas Trunojoyo Madura, Jawa Timur, Indonesia<sup>1,2,3</sup>  
[apriliaandini040404@gmail.com](mailto:apriliaandini040404@gmail.com)



### Riwayat Artikel

Diterima pada 8 September 2024  
Revisi 1 pada 18 Oktober 2024  
Revisi 2 pada 25 Oktober 2024  
Revisi 3 pada 31 Oktober 2024  
Disetujui pada 22 November 2024

### Abstract

**Purpose:** The purpose of this study is to examine how knowledge management and performance management affect the career development of employees at SMA YBPK I Surabaya.

**Methodology/approach:** This study employs a qualitative descriptive methodology, gathering data from the Principal of SMA YBPK I Surabaya through structured interviews.

**Results/findings:** Knowledge management and performance management, when used effectively, can enhance staff members' career development in the educational setting by raising their level of competence and drive for growth.

**Conclusions:** Effective implementation of knowledge management can improve employee competence and adaptability, which in turn accelerates their career development. On the other hand, performance management helps evaluate and direct employees to achieve better targets through a regular evaluation system

**Limitations:** This research is limited to SMA YBPK I Surabaya, therefore the findings cannot be assumed universally applied to other schools. Moreover, data limitations could affect the analysis subjectively in order to provide a better understanding.

**Contribution:** This research has the potential to enrich public understanding by providing valuable insights for all education stakeholders by highlighting the positive effect of knowledge and performance management combined.

**Keywords:** *Career Development, Knowledge Management, Performance Management*

**How to Cite:** Andini, A., Mukayah, A., Ismail, I. (2025). Manajemen Pengetahuan dan Kinerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan: Studi SMA YBPK I Surabaya. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(1), 111-122.

## 1. Pendahuluan

Pengembangan karyawan merupakan salah satu visi yang selalu ingin diaktualisasikan oleh sebuah perusahaan (Saefurahman, Madnasir, Devi, Bahrudin, & Wicaksono, 2022). Hal ini tidak lain dan tidak bukan karena pengembangan karyawan memiliki dampak yang begitu masif bagi kompetensi dan kemajuan kinerja karyawan (Masud, Tenriyola, & Asike, 2022). Dalam konteks manajemen pengetahuan dan manajemen kinerja disini berperan sebagai salah satu orientasi atau instrumen strategis dalam pengelolaan manajemen yang menekankan pada pengetahuan dan kompetensi bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan pengembangan karir pada karyawan (Dacholfany, 2017).

Penerapan manajemen pengetahuan akan menjadikan dinamika internal perusahaan lebih kompetitif, dimana para karyawan akan bersaing untuk mengembangkan dirinya sebaik mungkin, hal ini tentu akan berdampak baik pula pada produktivitas dan kompetensi perusahaan, karena sejatinya kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh orang-orang yang ada di dalamnya. Manajemen pengetahuan tidak dapat diterapkan secara sembarangan (Rabani, Rukmana, & Rohman, 2022). Peninggi perusahaan haruslah melakukan pemetaan terlebih dahulu pengetahuan seperti apa yang akan dijadikan sebagai objek penerapan, apakah pengetahuan mengenai relasi perusahaan, teknik marketing maupun pengetahuan-pengetahuan yang lain yang relevan dengan kinerja perusahaan tersebut hal ini dimaksudkan agar tidak terjadi disorientasi dalam penerapan manajemen pengetahuan.

Selain manajemen pengetahuan adapun manajemen kinerja yang dapat mempengaruhi pengembangan karir. Manajemen kinerja merupakan sebagai suatu proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja individu dan tim. Dimana pengembangan karir sendiri adalah suatu proses pekerjaan atau posisi yang diambil seseorang selama masa kehidupannya. Atau bisa dimaksud peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai rencana karir. Pengembangan karir tidak hanya terbatas pada perusahaan, tetapi juga dapat diterapkan pada organisasi seperti sekolah tentunya dengan melibatkan berbagai aspek seperti pengetahuan dan kinerja yang baik guna meningkatkan kualitas dan profesionalisme seorang guru dan siswa.

Sekolah sebagai organisasi pendidikan memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan memantapkan posisi sebagai institusi pendidikan yang unggul. Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan manajemen yang efektif dan efisien. Sekolah dapat mengidentifikasi potensi karyawan, memberikan *feedback* yang konstruktif, dan membantu mereka dalam pengembangan karir dengan cara meningkatkan akses dan partisipasi karyawan dalam proses manajemen pengetahuan. Begitu pula dengan manajemen kinerja sangat penting dalam pengembangan karir karyawan yang meliputi proses pengukuran, evaluasi dan pengembangan kinerja karyawan.

Perkembangan karir guru merupakan suatu keadaan yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang atau pangkat dalam kinerja guru pada lembaga sekolah yang bersangkutan. Dalam pelaksanaannya terdapat faktor-faktor yang memengaruhi antara lain: prestasi kerja, evaluasi oleh pihak lain yang memutuskan tidak pantasnya promosi pegawai, faktor eksternal, kesempatan pelatihan dan pengembangan, jumlah pegawai, budaya organisasi, jenis manajemen, serta perlakuan yang adil terhadap karir.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab dua pertanyaan utama: (1) Bagaimana pengaruh manajemen pengetahuan terhadap pengembangan karir karyawan di SMA YBPK I Surabaya? dan (2) Bagaimana pengaruh manajemen kinerja terhadap pengembangan karir karyawan di SMA YBPK I Surabaya?

## **2. Tinjauan Pustaka**

### ***Manajemen Pengetahuan***

Pengetahuan merupakan sebuah proses, dimana untuk menjadi sebuah pengetahuan dibutuhkan tahap-tahap yang harus dilalui, dikatakan pula sebagai sebuah pengetahuan jika dapat digunakan dan bermanfaat bagi orang lain. Kata "*Knowledge*" dalam bahasa Indonesia berarti pengetahuan yang merujuk pada sebuah pemahaman, ide, atau penalaran. Pengetahuan adalah apa yang digunakan manusia untuk memahami yang terjadi di semesta. Pengetahuan mempunyai sifat dinamis dan dapat diubah sesuai dengan informasi baru yang dikumpulkan. Nazari dan Emami pada tahun 2012 dalam Atmi (2022) menyebutkan bahwa manajemen pengetahuan (*Knowledge Management*) yaitu serangkaian kegiatan yang teratur dan sistematis yang dilakukan oleh organisasi untuk meningkatkan nilai melalui pengetahuan yang tersedia (Efendi & Sholeh, 2023). Pengetahuan yang tersedia mencakup semua pengalaman dan pembelajaran anggota organisasi, serta semua dokumen laporan yang dimiliki organisasi (Khoirudin, Komariah, & Rizal, 2020).

Manajemen pengetahuan mengubah data dan informasi menjadi pengetahuan yang dapat digunakan secara efektif dan efisien di seluruh organisasi. Dengan kata lain, *knowledge management* adalah proses untuk memaksimalkan kekayaan intelektual yang dapat dilihat dari kinerja karyawan suatu organisasi untuk kepentingan organisasi tersebut (Arfati, 2018). Pemahaman yang lebih baik tentang istilah

“*knowledge management*”, maka dari itu harus dapat memahami arti sebenarnya dari istilah tersebut. Dikarenakan dalam mengelola pengetahuan yang ada dalam perusahaan agar tidak hilang. Program manajemen pengetahuan harus dapat memperhatikan komponen penting keberhasilan untuk memaksimalkan kinerja. Dalam perencanaan manajemen faktor penting keberhasilan dapat dimasukkan dan tindakan yang diambil untuk mencapai efisiensi dapat dianggap bermanfaat (Sallis & Jones, 2013; (Ghorbani & Khanachah, 2020). Dalam penelitian Ghorbani and Khanachah (2020) adapun beberapa faktor kunci keberhasilan dalam menerapkan manajemen pengetahuan yaitu: (1) *Leadership and leadership support*, (2) *Culture*, (3) *Information Technology*, (4) *Goals and strategies*, (5) *Evaluation system*, (6) *Organizational infrastructure*, (7) *Activities and processes*, (8) *Stimulus incentives*, (9) *Resources*, (10) *Education*, (11) *Human resources management*, (12) *Modeling*.

Menurut Nonaka dan Takeuchi (1995) dalam Badar dan Seniati (2017) pengetahuan terbagi menjadi dua kategori yaitu pengetahuan tacit (*tacit knowledge*) dan pengetahuan eksplisit (*explicit knowledge*), yaitu:

1. Pengetahuan eksplisit adalah pengetahuan yang objektif dan rasional yang dapat diproses dengan komputer, dikirim secara elektronik, atau disimpan dalam basis data. Pendekatan teori, pemecahan masalah, buku petunjuk, dan basis data adalah beberapa contoh dalam jenis pengetahuan eksplisit, yang dapat diwakilkan dengan kata-kata, kalimat, angka atau rumus.
2. Pengetahuan tacit bersifat khusus dan subjektif, dan tidak dapat diungkapkan dengan kata-kata, kalimat, angka, atau formula. Ini mencakup kemampuan kognitif seperti kepercayaan, intuisi, gambar, dan model mental serta kemampuan teknis seperti kemampuan dan pengetahuan.

Proses mengumpulkan, merencanakan, mengelola, dan berbagi pengetahuan dengan hati-hati dikenal sebagai manajemen pengetahuan. Proses ini digunakan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja seperti menggunakan praktik terbaik, mempercepat pekerjaan, dan mengurangi biaya pekerjaan ulang. Adapun enam proses utama dalam manajemen pengetahuan yaitu *knowledge capture*, *knowledge creation*, *knowledge storage*, *knowledge organization*, *knowledge application* dan *knowledge dissemination* (Abubakar, 2019).

#### 1. *Knowledge Capture Process*

Proses yang melibatkan penciptaan konten baru dan penggantian konten yang sudah ada. Penting bagi organisasi untuk menangkap pengetahuan eksplisit dan implisit, Untuk mengeksplorasi intraorganisasi, cara aktif atau pasif dapat digunakan untuk menangkap pengetahuan. Selain itu, metode tradisional dan teknologi baru adalah beberapa alat yang diperlukan untuk menangkap pengetahuan.

#### 2. *Knowledge Creation Process*

Proses yang dinamis, multidimensi dan kompleks. *Creation Process* adalah kemampuan sebuah organisasi untuk merumuskan dan mengedarkan pengetahuan dalam layanan, produk dan sistem organisasi. Penciptaan dan penerapan pengetahuan yang efektif dan konsisten dalam sebuah organisasi sangat penting bagi keberhasilan organisasi tersebut. Untuk memahami dengan baik dinamika penciptaan pengetahuan dalam organisasi, Nonaka dan Nishiguchi tahun 2001 mengusulkan sebuah model yang merinci elemen-elemen penciptaan pengetahuan. Elemen-elemen penciptaan pengetahuan adalah sebagai berikut: aset pengetahuan yang meliputi input, output dan perantara dari proses penciptaan pengetahuan, penciptaan pengetahuan melalui transformasi pengetahuan tacit menjadi pengetahuan eksplisit, dan perspektif umum untuk menciptakan pengetahuan.

#### 3. *Knowledge Storage Process*

Tidak hanya menciptakan pengetahuan, tetapi juga memiliki cara untuk menyimpan dan mendapatkan pengetahuan tersebut saat diperlukan. Memori organisasi adalah pengetahuan yang ada dalam berbagai bentuk dan struktur, seperti dokumentasi tertulis, basis data elektronik, pengetahuan tacit individu dan tim. Memori organisasi juga terdiri dari memori pribadi (tindakan, pengalaman, dan pengamatan individu), arsip informasi (di dalam dan di luar organisasi), pengetahuan dan interaksi bersama.

#### 4. *Knowledge Organization Process*

Dikaitkan dengan proses berbagi pengetahuan dan menunjukkan struktur, pencatatan, dan pemodelan pengetahuan. Menurut Rowley pada tahun 2000, proses organisasi pengetahuan terdiri dari tiga tahap: seleksi dan evaluasi, pengorganisasian, dan “penyiangan” atau seleksi ulang. Selain itu, seleksi dan evaluasi merupakan proses yang berkelanjutan karena pengetahuan harus dievaluasi dan diperbaharui secara berkala. Organisasi harus didefinisikan berdasarkan beberapa fase yaitu 1) penciptaan pengetahuan, 2) implementasi atau adopsi pengetahuan, 3) penyebaran atau *sharing* pengetahuan dan 4) modifikasi atau revisi pengetahuan.

#### 5. *Knowledge Application Process*

Poin penting dalam *knowledge management* adalah dengan memastikan bahwa pengetahuan tersebut diterapkan secara produktif untuk memberikan keuntungan bagi organisasi. Penerapan pengetahuan meliputi penerapan tindakan pengetahuan, pemecahan masalah dan untuk perlindungan pengambilan keputusan yang pada akhirnya dapat menghasilkan penciptaan pengetahuan. Pengetahuan yang diciptakan perlu ditangkap, dibagikan dan diterapkan. Oleh karena itu, siklus tersebut terjadi. *Knowledge Management System* (KMS) membantu proses dimana individu dapat memanfaatkan pengetahuan orang lain. Pengurangan biaya dan peningkatan efisiensi adalah beberapa manfaat dari penerapan pengetahuan yang efektif.

#### 6. *Knowledge Dissemination Process*

Dikenal sebagai berbagi pengetahuan yang didefinisikan sebagai proses transfer pengetahuan antara individu, kelompok atau organisasi dengan menggunakan berbagai cara atau saluran komunikasi. Berbagi pengetahuan adalah sekumpulan perilaku yang melibatkan pertukaran informasi atau bantuan kepada orang lain. Perilaku berbagi pengetahuan individu dipengaruhi oleh sejumlah faktor, mulai dari “*soft issues*” (yaitu, pemberian insentif dan motivasi untuk menginspirasi berbagi pengetahuan, nilai-nilai pribadi dan identitas diri, budaya organisasi, kepercayaan, budaya nasional, sumber daya organisasi seperti ruang, waktu dan akses ke orang-orang yang memiliki pengetahuan dalam organisasi) hingga “*hard issues*” (yaitu, teknologi dan alat modern). SDM merupakan elemen penting yang mempengaruhi berbagi pengetahuan.

Faktor pendukung *knowledge management* adalah sistem yang digunakan organisasi dalam mengembangkan pengetahuan mereka, menstimulasi, menciptakan, berbagi, hingga melindungi pengetahuan. Studi yang dilakukan oleh Gold & Arvind Malhotra pada tahun 2001 (Abubakar, 2019) menemukan tiga faktor pendukung utama *knowledge management* yaitu struktur, budaya dan teknologi:

##### 1. *Organizational Structure*

*Knowledge management* yang efektif dalam sebuah organisasi dapat dihambat oleh struktur organisasi. Struktur organisasi memiliki 3 dimensi yaitu formalisasi, sentralisasi dan spesialisasi. Dekoulou and Trivellas (2017) mendefinisikan formalisasi sebagai “*the degree to which decisions, work relationship and operational routines are governed by specific standard rules, regulations, policies and procedures*” sejauh mana keputusan, hubungan kerja dan rutinitas operasional diatur oleh aturan, regulasi, kebijakan dan prosedur standar tertentu. Sentralisasi mengacu pada tingkat hierarki otoritas dalam pengambilan keputusan dalam suatu organisasi dan merupakan tingkat di mana mereka yang memiliki otoritas membuat keputusan yang tepat dan mengevaluasi kegiatan organisasi. Terakhir, spesialisasi menilai bagaimana karyawan atau tim menyelesaikan berbagai tugas dan juga bagaimana tugas-tugas tersebut didistribusikan di seluruh organisasi.

##### 2. *Organizational Culture*

Budaya organisasi adalah seperangkat norma, kepercayaan, nilai, prosedur dan makna yang dianut bersama oleh para anggota organisasi. Budaya organisasi dapat mempengaruhi interpretasi dan respon individu terhadap berbagai situasi. Budaya organisasi yang efektif dan efisien dapat menstimulasi kegiatan dan pertukaran manajemen pengetahuan. Setiap organisasi harus memiliki budaya yang berlaku dimana kepercayaan, keramahan dan nilai-nilai yang mendorong berbagi pengetahuan dan interaksi di antara para staff. Kolaborasi didefinisikan sebagai sejauh mana individu membantu dan mendukung satu sama lain dalam kerja kelompok. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Slater tahun 2004 menunjukkan bahwa kolaborasi memiliki tiga elemen yaitu: kolaborasi sukarela, kesetaraan dalam hubungan dan saling ketergantungan tujuan. Lingkungan

yang kolaboratif memberikan kesempatan untuk program *knowledge management* yang sukses dan individu dapat secara terbuka berbagi pengetahuan mereka. Penghargaan yang tidak berwujud dan berwujud dapat digunakan untuk memotivasi dan merangsang berbagi pengetahuan di antara personil, sehingga menjadikannya bagian penting dari proses *knowledge management*.

### 3. *Information Technology*

Teknologi informasi merupakan faktor pendukung yang sangat penting dan memiliki peran yang dinamis dalam manajemen pengetahuan. Gold dan Arvind Malhotra (2001) berpendapat bahwa investasi yang komprehensif dalam infrastruktur teknologi harus dilakukan untuk membantu tugas sistematis yang dilakukan oleh organisasi. Mereka juga mengatakan bahwa investasi dalam teknologi informasi harus dilakukan untuk meningkatkan keberhasilan proyek dan aplikasi manajemen pengetahuan.

#### **Manajemen kinerja**

Kinerja (*performance*) sering didefinisikan hanya dalam pengertian keluaran (*output*), pencapaian tujuan yang terkuantifikasi. *Oxford English Dictionary* menegaskan bahwa definisi kinerja (*performance*): ‘*The accomplishment, execution, carrying out, working out of anything ordered or undertaken*’ (‘Pencapaian, pelaksanaan, menjalankan, mengerjakan segala segala sesuatu yang diperintahkan atau diterima sebagai tanggung jawab’). Perilaku yang sesuai, penggunaan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang diperlukan menghasilkan kinerja yang baik. Manajemen kinerja melibatkan proses pengukuran, evaluasi, dan peningkatan kinerja individu atau tim untuk mencapai tujuan organisasi (Utomo, Darmawan, & Hartono, 2023). Manajemen kinerja adalah pengelolaan pencapaian hasil wujud yang efektif dan efisien dalam upaya pekerja, manajer untuk keberhasilan organisasi serta tujuan yang diinginkan tercapai. Sedangkan kinerja merupakan sebuah proses bagaimana pengelolaan pekerjaan sementara berlangsung untuk menuju pada kesuksesan.

Menurut Wibowo dalam Fahmi (2016), penerapan kinerja adalah kebutuhan organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama yang harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahan. Hubungan dan keinginan yang sinergi antara atasan dan bawahan dalam usaha untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan adalah dasar dari penerapan konsep manajemen kinerja. Salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan mengembangkan dan mengedepankan komunikasi yang efektif antar pihak baik di lingkungan internal maupun eksternal. Kinerja adalah kegiatan yang sesuai dengan tanggung jawab untuk mencapai hasil yang ditetapkan, sehingga kinerja perusahaan adalah kegiatan yang sesuai dengan tujuan perusahaan yang dinilai dari seluruh perspektif perusahaan yang diharapkan dapat mencapai hasil yang ditetapkan (Supit, dkk. dalam Harahap and Novita (2022)). Kemudian Yusul dalam (Hairudin & Oktaria, 2022) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

Manajemen kinerja memberi manfaat tidak hanya bagi organisasi tetapi juga pada manajer dan individu. Manfaat untuk organisasi termasuk menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, meningkatkan kinerja, meningkatkan motivasi pekerja, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan, meningkatkan dasar keterampilan, berusaha untuk perbaikan dan pengembangan berkelanjutan, serta membangun basis perencanaan karier, mendukung program perubahan budaya, mendukung inisiatif pelayanan pelanggan dan kualitas total, dan membantu pekerja yang terampil agar tetap di tempat kerja tersebut. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan yang bekerja di perusahaan merupakan komponen penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dan merupakan faktor penting dalam menentukan apakah seseorang diterima bekerja di perusahaan. Untuk menyelesaikan semua tugas yang terkait dengan pekerjaan mereka, setiap pekerja membutuhkan kompetensi yang sesuai. Tetapi kemampuan itu sendiri tidak diberikan sejak lahir. Selain itu, berbagai pihak dapat memberikan pelatihan dan kursus untuk meningkatkan keterampilan. Kompetensi adalah hal dasar yang memungkinkan seorang karyawan melakukan tugasnya dengan baik dan memenuhi tujuan pekerjaannya (Hermawan, dkk. dalam (Rubina, Seswandi, & Zargustin, 2024)).

Dalam buku Fahmi (2016) mengatakan bahwa untuk mewujudkan tujuan suatu perusahaan agar bisa menerapkan konsep manajemen kinerja yang berkualitas dan profesional maka perlu dipahami apa yang

menjadi tujuan menyeluruh dan spesifik dari manajemen kinerja. Artinya peningkatan manajemen kinerja bukan hanya berpengaruh pada peningkatan di perusahaan saja, melainkan lebih jauh dari itu yaitu mampu menjadi tambahan nilai bagi para karyawan. Menurut Michael Armstrong ada beberapa tujuan spesifik diterapkannya manajemen kinerja yaitu:

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Memungkinkan individu untuk mengembangkan kemampuan mereka.
5. Membantu mempertahankan orang-orang yang mempunyai kualitas tinggi.

Penelitian Ismail (2016) memaparkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Efektivitas dan efisiensi  
Jika suatu tujuan tertentu akhirnya dapat dicapai, maka kita dapat mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif. Namun, jika akibat yang tidak dicari dari kegiatan tersebut menilai penting dari hasil yang dicapai sehingga menyebabkan kepuasan, kegiatan tersebut dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, jika akibat yang dicari tidak penting atau remeh, kegiatan tersebut efisien.
2. Otoritas (wewenang)  
Otoritas adalah karakteristik komunikasi atau perintah yang diberikan oleh seorang anggota organisasi formal kepada anggota yang lain untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan kontribusinya. Organisasi tersebut memiliki peraturan yang mengatur tindakan yang boleh dan tidak boleh dilakukan.
3. Disiplin  
Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, disiplin karyawan adalah tindakan karyawan yang berkaitan dengan menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan mereka.
4. Inisiatif  
Inisiatif yaitu memerlukan kreativitas dan daya pikir untuk menghasilkan gagasan yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Manajemen kinerja mempunyai fungsi yaitu untuk memberikan pencerahan dan solusi untuk masalah yang terjadi di suatu organisasi, baik yang disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal, sehingga masalah saat ini tidak mempengaruhi operasi perusahaan di masa depan. Suatu organisasi harus memenuhi beberapa persyaratan untuk beroperasi dengan baik dalam manajemen kinerja (Ismail, 2016).

1. Pihak manajemen perusahaan harus mengedepankan konsep komunikasi yang bersifat multi komunikasi (*multicomunication*). Multikomunikasi bermakna perusahaan tidak menutup diri atas berbagai informasi serta mampu mengomunikasikan berbagai informasi tersebut.
2. Perolehan berbagai informasi yang diterima dijadikan sebagai bahan kajian pada forum berbagai pertemuan dalam pengembangan manajemen kinerja terhadap pencapaian hasil kerja dan sebagainya.
3. Pihak manajemen suatu organisasi menerapkan sistem standar prosedur yang bersertifikasi dan diakui oleh lembaga yang berkompeten dalam bidangnya.
4. Pihak manajemen perusahaan menyediakan anggaran khusus untuk pengembangan manajemen kinerja yang diharapkan, seperti mendirikan lembaga mutu.
5. Pembuatan *time schedule* kerja yang realistis dan *feasible* (layak). Permasalahan yang sering dijumpai adalah seringnya pembuatan *time schedule* kerja yang tidak realistis dan *feasible*. Dampaknya adalah para karyawan harus bekerja secara "*underpressure*" atau di bawah tekanan, kondisi ini dapat memberikan pengaruh kesehatan karyawan, dan jika terjadi kecelakaan kerja maka perusahaan harus menanggung biaya untuk pengobatan.
6. Pihak manajemen perusahaan dalam menjalankan dan mengeluarkan berbagai kebijakan mengedepankan konsep *prodential principle* (prinsip kehati-hatian).

Selain ada tujuan, faktor dan fungsi, manajemen kinerja memiliki proses. Proses manajemen kinerja adalah serangkaian langkah yang dilakukan oleh organisasi untuk memastikan bahwa kinerja karyawan sejalan dengan tujuan dan visi organisasi.

1. Masukan

Manajemen kinerja membutuhkan berbagai masukan yang harus dikelola agar dapat saling bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Masukan tersebut berupa: sumber daya manusia (SDM), modal, material, peralatan dan teknologi serta metode dan mekanisme kerja.

Untuk meningkatkan kinerja, manajemen kinerja membutuhkan informasi tentang kapasitas sumber daya manusia (SDM), yang dapat digambarkan dalam bentuk pengetahuan, keterampilan dan kompetensi. SDM yang memiliki pengetahuan dan keterampilan diharapkan dapat meningkatkan kualitas proses kinerja dan hasil kerja, sedangkan kompetensi diperlukan agar SDM memiliki kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga mereka dapat memaksimalkan kinerja.

2. Proses

Perencanaan tujuan masa depan dimulai dengan manajemen kinerja. Ini termasuk menyusun semua sumber daya dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, pemantauan dan pengukuran kemajuannya dalam mencapai tujuan tersebut. Jika ada perbedaan dari rencana, evaluasi dan peninjauan kembali dilakukan untuk memperbaiki dan mengambil tindakan yang diperlukan. Kepentingan semua pihak yang terlibat dalam proses kinerja dihargai melalui manajemen kinerja. Untuk mengurangi dampak yang merugikan pada individu, proses manajemen kinerja dijalankan secara jujur dan terbuka terutama kepada orang yang terpengaruh oleh keputusan yang dibuat, yang memberikan kesempatan kepada mereka.

3. Keluaran

Keluaran adalah hasil langsung dari kinerja organisasi, baik dalam bentuk barang maupun jasa. Hasil kerja yang dicapai organisasi harus dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan, keluaran dapat lebih tinggi atau lebih rendah dan tujuan. Jika terjadi deviasi, hal itu akan berdampak pada perencanaan tujuan yang akan datang dan implementasi kinerja yang telah dilakukan sebelumnya.

4. Manfaat

Manajemen kinerja memperhatikan keuntungan dari hasil kerja selain keluaran. Hasil kerja dapat bermanfaat bagi organisasi, misalnya karena keberhasilan seseorang dalam mencapai prestasi mereka untuk meningkatkan motivasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja organisasi. Di sisi lain, keberhasilan seseorang dapat bersifat negatif bagi organisasi, jika karena kesuksesannya ia menjadi sombong, yang akan menyebabkan suasana kerja yang tidak menyenangkan (Nursam, 2017).

### ***Pengembangan karir***

Setiap orang ingin hidup lebih baik secara fisik dan mental dari sebelumnya. Hal yang sama berlaku untuk kehidupan karyawan di organisasi perusahaan. Ketika kebutuhan akan pekerjaan dan penghasilan sudah terpenuhi, maka keinginan selanjutnya adalah bisa berkembang lebih jauh. Proses perbaikan diri yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan karir mereka dan peningkatan yang dilakukan oleh departemen orang untuk mewujudkan rencana kerja yang sesuai dengan rute atau level organisasi dikenal sebagai pengembangan (Bui., *et al*, 2021; (Prasodjo, Hardianto, & Faujiah, 2023)). Karir seseorang adalah keseluruhan pekerjaan, jabatan yang mungkin dimilikinya dalam satu atau lebih perusahaan selama masa kerjanya (Silaben., *et al*, 2021; (Prasodjo et al., 2023)). Pengembangan karir bagi pegawai berarti mempunyai peluang peningkatan status, jabatan, dan tanggung jawab. Pengembangan (*development*) mengacu pada pendidikan formal, pengalaman kerja, hubungan, penilaian kepribadian, dan kemampuan yang membantu para karyawan mempersiapkan dirinya di masa depan. Menurut Handoko dalam Fauzi (2019) mengungkapkan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Menurut Sunyoto (2013:41) dalam Kholifah (2022), pengembangan karir adalah upaya

seseorang untuk mencapai tujuan karir mereka dan upaya yang dilakukan oleh departemen personalia untuk mencapai rencana kerja yang sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses untuk peningkatan kemampuan seorang karyawan sehingga mereka dapat mencapai tujuan dan sasaran karir mereka di suatu organisasi. Organisasi bertanggung jawab untuk menyiapkan karyawan dengan kualifikasi dan pengalaman tertentu, sehingga organisasi dapat memiliki karyawan dengan kualifikasi tertentu pada waktu yang sudah tepat.

Seseorang akan menemukan banyak faktor yang akan mempengaruhi upaya mereka untuk berkembang. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi pengembangan karir yaitu:

1. Prestasi kerja  
Prestasi seorang pekerja dalam melakukan tugas yang dipercayakan sangat penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karirnya. Tanpa prestasi yang memuaskan akan sulit bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya untuk dipromosikan ke posisi atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.
2. Kesetiaan pada organisasi  
Merupakan dedikasi seorang pekerja yang ingin terus berkarya untuk waktu yang lama di organisasinya.
3. Mentor dan sponsor  
Orang yang memberikan nasehat atau saran kepada karyawan dalam upaya mereka untuk mengembangkan karir disebut mentor, sedangkan sponsor sendiri yaitu orang di dalam perusahaan yang dapat memberi karyawan kesempatan untuk mengembangkan karir mereka.
4. Dukungan para bawahan  
Merupakan dukungan yang ditunjukkan oleh para bawahan melalui pelaksanaan tugas atasan yang relevan.
5. Kesempatan untuk bertumbuh  
Merupakan kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka melalui pelatihan dan kursus, serta melanjutkan pendidikan mereka (Siagian, 2019:152; (Kholifah, 2022).

Sutrisno (2017:166) dalam Kholifah (2022) menjelaskan pengembangan karir bertujuan untuk:

1. Menentukan arah karir karyawan dalam peran mereka di organisasi.
2. Meningkatkan daya tarik institusi atau organisasi untuk karyawan berkualitas.
3. Membantu manajemen dalam mengatur program pengembangan sumber daya manusia, terutama dalam hal pengambilan keputusan karir dan perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang sesuai dengan rencana pengembangan organisasi.
4. Memudahkan administrasi kepegawaian, terutama dalam hal pergerakan karyawan dalam hal promosi, rotasi dan demosi jabatan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2018:77-78) dalam (Setiastuti, Zuhriatusobah, & Rahayu, 2022) tujuan pengembangan karir adalah:

1. Membantu dalam mencapai tujuan individu dan organisasi.
2. Menunjukkan hubungan antara kesejahteraan karyawan.
3. Membantu karyawan untuk memahami kemampuan potensi mereka.
4. Memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi.
5. Menunjukkan kesadaran akan tanggung jawab sosial.
6. Mendukung pelaksanaan program perusahaan.
7. Mengurangi *turnover* dan biaya kepegawaiannya.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.
9. Meningkatkan analisis dari seluruh staf.
10. Menggiatkan suhu pemikiran jarak waktu yang panjang.

Adapun tahap-tahap dalam mengembangkan karir (Mu'ah, 2017:447; (Kholifah, 2022)):

1. Fase awal yang menekankan pentingnya memastikan bahwa kebutuhan akan dipenuhi pada tahun pertama pekerjaan.
2. Fase lanjutan dimana pertimbangan tentang keamanan sudah mulai berkurang, namun fokusnya beralih ke pencapaian, harga diri dan kebebasan.
3. Fase mempertahankan. Dalam fase ini individu mempertahankan keuntungan yang telah mereka raih dari pekerjaan mereka sebelumnya. Individu merasa puas baik secara psikologis maupun finansial.
4. Fase pensiun, individu memiliki kesempatan untuk aktualisasi diri karena mereka telah menyelesaikan satu pekerjaan dan akan beralih ke pekerjaan lain.

### 3. Metodologi penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data secara mendalam serta deskriptif. Metode ini digunakan untuk mengungkapkan mengenai manajemen pengetahuan dan manajemen kinerja yang ditujukan bagi pengembangan karir Kepala Sekolah pada Sekolah Menengah Atas Yayasan Badan Pendidikan Kristen 1 Surabaya yang selanjutnya disebut sebagai SMA YBPK 1 Surabaya. Peneliti mengumpulkan data menggunakan teknik wawancara yang didukung oleh kajian literatur seperti artikel ilmiah, buku manajemen, hingga *online database* SINTA maupun Google Scholar.

Populasi dalam penelitian ini adalah SMA YBPK I Surabaya, sedangkan untuk sampel penelitian adalah seorang responden yaitu Kepala Sekolah SMA YBPK I Surabaya. Sumber data dalam penelitian ini adalah data primer berupa wawancara terstruktur yang dilakukan dengan Kepala Sekolah SMA YBPK I Surabaya. Yang dimaksud wawancara terstruktur adalah wawancara yang menggunakan rangkaian pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Penelitian ini dilaksanakan di SMA YBPK I Surabaya yang beralamat di Jalan Luntas No.33, Pacar Keling, Kec. Tambaksari, Surabaya pada hari Jum'at 13 September 2024. Pertanyaan yang diajukan dalam wawancara mencakup implementasi manajemen pengetahuan, peran manajemen kinerja dalam pengembangan karir, faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir, serta pentingnya pelatihan atau pengembangan profesional bagi karyawan sekolah.

Peneliti menggunakan teknik *purposive sampling* dalam pengambilan sampel, dimana penentuan sampel berdasarkan kriteria-kriteria tertentu sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria-kriteria yang dimaksud adalah:

1. Memiliki pengalaman menjadi guru sebelum menjadi Kepala Sekolah.
2. Menjabat di posisi puncak sekolah tersebut.

Berdasarkan kriteria di atas, maka peneliti memilih narasumber tunggal dari SMA YBPK I Surabaya.

### 4. Hasil dan pembahasan

#### Pengaruh manajemen pengetahuan terhadap pengembangan karir

Manajemen pengetahuan merupakan upaya untuk meningkatkan manfaat pengetahuan dalam suatu organisasi. Hal ini mencakup cara untuk mendorong komunikasi, memberikan kesempatan belajar, dan membawa pengetahuan yang ada ke dalam organisasi (McInerney dalam (Lewaherilla et al., 2021)). Manajemen pengetahuan bagi guru sendiri dapat membantu meningkatkan metode pengajaran serta pengembangan karir. Selain manajemen pengetahuan terdapat cara lain yang dapat dilakukan guru untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya seperti melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi dan mengikuti pelatihan yang dapat mendukung kualitas pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara, narasumber sepertinya memang sudah disiapkan sebagai calon kepala sekolah karena memang sebelumnya sudah diperintahkan untuk melanjutkan jenjang pendidikan formal studi magister, dimana manajemen pengetahuan sangat penting dalam pengembangan karir karena dapat meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain *knowledge*, pengalaman juga penting karena membantu dalam beradaptasi di lingkungan baru dengan cepat.

Dari pengalaman tersebut, narasumber mampu belajar mandiri dari pengalaman yang sebelumnya, kompeten dalam menjalani tugas-tugas sebagai guru yang telah di diberikan dari atasan, jika sudah bisa menjalankan berbagai tugas ke perguruan tersebut dengan baik dan benar maka akan memiliki kesempatan sebagai calon kepala sekolah. Untuk mentoring sendiri tidak ada karena narasumber

mampu melakukan dan menjalankan tugasnya secara mandiri, adanya program pelatihan kepala sekolah kalau sudah memiliki sertifikat calon kepala sekolah baru bisa diusulkan menjadi kepala sekolah.

### **Pengaruh manajemen kinerja terhadap pengembangan karir**

Manajemen kinerja mengacu pada aktivitas, program, atau inisiatif yang diprakarsai yang dilaksanakan oleh pemimpin organisasi untuk merencanakan, mengarahkan, serta mengawasi kinerja karyawan (Rucky dalam (Mukayah, Anwar, Taufiqurrohman, & Anshori, 2023)). Manajemen sekolah dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan baik tujuan jangka pendek maupun jangka menengah, dan panjang. Manajemen kinerja di sekolah dapat dilakukan dengan cara menentukan target tahunan yang harus dicapai oleh anggota staf, melakukan perencanaan karir, serta melakukan penilaian kinerja.

Berdasarkan hasil wawancara narasumber, evaluasi oleh kepala sekolah itu harusnya ada, tetapi narasumber tidak mengetahui karena waktu narasumber masih menjadi guru belum ada syarat-syarat untuk menjadi seorang kepala sekolah serta dikarenakan keterbatasan pegawai. Jadi atasan tidak sulit untuk mengevaluasi kinerja guru dan melakukan evaluasi secara tertutup. Narasumber menerapkan sistem evaluasi kinerja di SMA YBPK I Surabaya dengan per semester sekali melakukan rapat bersama guru dan staff serta ada penilaian kerja. Dimana guru akan dinilai dari segi cara mengajar, persiapan mengajar dan lain-lain. Penilaian kinerja sendiri dilakukan sesuai job desknya masing-masing. Sedangkan untuk evaluasi kepala sekolah itu dilakukan oleh kepala yayasan dan kepala dinas pendidikan dengan waktu 1 bulan sekali serta evaluasi dari guru untuk kepala sekolah. Penilaian kinerja kepala sekolah harus cepat dilakukan beda dengan evaluasi untuk bawahan karena jika kalau ada permasalahan yang urgent akan bisa segera diperbaiki dengan cepat dan tepat.

Menurut narasumber perkembangan karir dapat dikatakan berhasil jika sudah menempati posisi puncak dalam institusi atau organisasi tersebut, jika di sekolah negeri itu puncaknya posisi menjadi kepala dinas pendidikan, kalau di swasta puncaknya menjadi kepala sekolah.

Kedua, dilihat dari kegiatannya, kegiatan tersebut berhasil atau tidak. Maksudnya ada perubahan atau tidak dari sebelumnya. Untuk itu perlu ada penilaian dari orang lain. Perubahan ada dua yaitu lebih baik dari sebelumnya atau bahkan lebih buruk dari sebelumnya. Sebagai contoh seseorang menjadi kepala sekolah itu apakah sudah melakukan tugasnya dengan baik atau malah sebaliknya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Dapat dilihat pada penelitian terdahulu (Agustiawan, 2017) yang berjudul "Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Pengembangan Karir Karyawan: Studi Kasus Karyawan Lor In Solo Hotel" menyebutkan bahwa variabel manajemen pengetahuan (*knowledge management*) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir karyawan Lor In Solo Hotel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kinerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Menurut (Supardi, 2016), pengembangan karir berkaitan erat dengan peningkatan kinerja, dimana dalam pengukuran kinerja yaitu kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk menentukan karyawan pada jabatan dan pangkat yang tepat.

## **5. Kesimpulan**

Penelitian ini membahas pengaruh manajemen pengetahuan (*knowledge management*) dan manajemen kinerja (*performance management*) terhadap pengembangan karir karyawan di SMA YBPK I Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan manajemen pengetahuan yang efektif mampu meningkatkan kompetensi dan adaptasi karyawan, yang pada gilirannya mempercepat pengembangan karir mereka. Di sisi lain, manajemen kinerja membantu mengevaluasi dan mengarahkan karyawan untuk mencapai target yang lebih baik melalui sistem evaluasi yang teratur. Secara keseluruhan, jika kedua aspek ini diterapkan dengan baik maka akan mengakselerasi peningkatan kualitas kinerja dan motivasi karyawan untuk terus berkembang dalam karir mereka.

### Limitasi dan studi lanjutan

Cakupan penelitian ini terbatas pada situasi yang terjadi pada satu sekolah saja, sehingga data dan fakta yang ditemui tidak bisa diterapkan secara umum atas kondisi sekolah lainnya. Terdapat beberapa aspek yang dapat dieksplorasi lebih jauh pada studi berikutnya seperti perihal optimalisasi manajemen pengetahuan. Pihak sekolah perlu terus meningkatkan program-program pengelolaan pengetahuan, misalnya dengan menyediakan lebih banyak pelatihan dan kesempatan belajar bagi guru dan staf. Ini akan dapat membantu mereka meningkatkan kompetensi profesional yang diperlukan dalam pengembangan karir.

Aspek selanjutnya mengenai evaluasi kinerja yang teratur, terstruktur, dan transparan di semua tingkatan untuk memastikan bahwa setiap individu mendapatkan umpan balik yang tepat guna memperbaiki kinerja mereka dan memajukan karir. Kemudian perihal penerapan sistem mentoring yang lebih akurat demi membantu karyawan yang sedang mengembangkan diri, khususnya para kandidat potensial guna menempati posisi kepemimpinan, sehingga proses pengembangan karir lebih terarah.

Terakhir adalah seputar pengembangan karir yang berkelanjutan. Sekolah perlu memberikan lebih banyak kesempatan bagi guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, sembari mendukung mereka dalam berbagai kegiatan yang relevan dengan upaya peningkatan profesionalisme.

### Referensi

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(2), 104-114.
- Agustiawan, O. (2017). Pengaruh Manajemen Pengetahuan terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Kasus Karyawan Lor in Solo Hotel).
- Arfati, R. (2018). Pengaruh manajemen pengetahuan, budaya organisasi terhadap kinerja organisasi. *Jurnal Akuntansi Universitas Jember*, 15(1), 26-39.
- Atmi, R. T. (2022). *Buku Ajar Knowledge Management*: Airlangga University Press.
- Dacholfany, M. I. (2017). Inisiasi strategi manajemen lembaga pendidikan Islam dalam meningkatkan mutu sumber daya manusia islami di Indonesia dalam menghadapi era globalisasi. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan dan Pemikiran Islam*, 1(01).
- Dekoulou, P., & Trivellas, P. (2017). Organizational structure, innovation performance and customer relationship value in the Greek advertising and media industry. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 32(3), 385-397. doi:10.1108/JBIM-07-2015-0135
- Efendi, N., & Sholeh, M. I. (2023). Manajemen pendidikan dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Academicus: Journal of Teaching and Learning*, 2(2), 68-85.
- Fahmi, I. (2016). Pengantar manajemen sumber daya manusia konsep dan kinerja. *Jakarta: Mitra Wacana Media*, 25.
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. . (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir di Perusahaan Konstruksi. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry (JEMI)*, 2(1), 9-21.
- Ghorbani, S., & Khanachah, S. N. (2020). Provide a model for establishing a comprehensive knowledge management system in knowledge-based organizations based on success factors. *Annals of Management and Organization Research*, 2(1), 1-12. doi: DOI: 10.35912/amor.v2i1.569
- Hairudin, H., & Oktaria, E. T. (2022). Analisis Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Internal dan Motivasi Eksternal Karyawan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 4(1), 1-14.
- Harahap, V., & Novita, N. (2022). Control Self Assessment (CSA) In Improving Company Performance. *Jurnal Akuntansi, Keuangan dan Manajemen*, 3(3), 207-223. doi:DOI: 10.35912/jakman.v3i3.731
- Ismail, I. (2016). Peran Self Efficacy Dalam Meningkatkan Kinerja Koperasi Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 35-50.
- Kholifah, U. N. (2022). *Pengaruh persepsi knowledge management, persepsi skill, persepsi attitude dan motivasi terhadap pengembangan karir di tengah covid-19 (Studi Kasus PT. Indonesia Ferry Property)*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.

- Khoyrudin, M., Komariah, N., & Rizal, E. (2020). Kegiatan berbagi pengetahuan sebagai upaya peningkatan kompetensi guru di SMKN 4 Bandung. *Jurnal Pustaka Budaya*, 7(1), 33-40.
- Lewaherilla, N. C., Kurniullah, A. Z., Arsawan, I. W. E., Salim, N. A., Hikmah, N., Harto, P., . . . Marditama, T. (2021). *Knowledge Management: Zahir Publishing*.
- Masud, A. A., Tenriyola, A. P., & Asike, A. (2022). Peranan Kompetensi SDM Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Amsir Management Journal*, 3(1), 42-48.
- Mukayah, A., Anwar, K., Taufiqurrohman, M., & Anshori, M. I. (2023). Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *MULTIPLE: Journal of Global and Multidisciplinary*, 1(4), 378-387.
- Nursam, N. (2017). Manajemen kinerja. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2).
- Prasodjo, I., Hardianto, A. M., & Faujiah, F. (2023). Pengembangan Model Kinerja Karyawan berdasarkan Karir, Spiritual Capital, dan Disiplin. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 5(1), 27-38. doi:10.35912/jakman.v5i1.2685
- Rabani, S., Rukmana, E. N., & Rohman, A. S. (2022). Penerapan Aplikasi SLiMS 9 versi Bulian Untuk Mewujudkan Katalog Elektronik di Perpustakaan SMAN 1 Cicalengka. *ABDI PUSTAKA: Jurnal Perpustakaan Dan Kearsipan*, 2(1), 1-12.
- Rubina, R., Seswandi, A., & Zargustin, D. (2024). Peran Komitmen Organisasi dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, dan Manajemen*, 5(2), 133-147. doi:10.35912/jakman.v5i2.2873
- Saefurahman, G. U., Madnasir, M., Devi, Y., Bahrudin, M., & Wicaksono, R. N. (2022). Analisis Dampak Transformasi IAIN Menjadi UIN dan Strategi Terhadap Perkembangan Keilmuan Ekonomi Islam. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(2), 1598-1609.
- Setiastuti, R., Zuhriatusobah, J., & Rahayu, Y. (2022). Pengaruh Kompetensi, Integritas, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Weaving Produksi Pada PT XYZ. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 5(2), 385-402.
- Supardi, E. (2016). Pengembangan Karir Kontribusinya Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Geografi Gea*, 9(1).
- Utomo, S. C., Darmawan, A., & Hartono, S. (2023). Implementasi Manajemen Kinerja Administrasi Kependudukan Sebagai Strategi Peningkatan Mutu Sumber Daya Manusia. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(9), 7455-7466.