

PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SDM DALAM PERSPEKTIF ILMU MANAJEMEN: SEBUAH STUDI LITERATUR

**Abdi Akbar¹, M. Ikhwan Maulana Haeruddin², Fahrina Mustafa³,
Riad Mustafa⁴, Nurul Fadilah Aswar⁵, Annisa Paramswary Aslam⁶,
Muh. Yushar Mustafa^{7*} Widhi Nugraha SD⁸**

^{1,2,5,6,8}Program Studi Manajemen, Universitas Negeri Makassar, Indonesia

³Program Studi Manajemen, Universitas Hasanuddin, Indonesia

⁴Program Studi Teknik Mesin, Universitas Fajar, Indonesia

⁷Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya, Indonesia

Authors' contributions

This work was carried out in collaboration among all authors.

All authors read and approved the final manuscript.

Original Research Article

Published: 17/DEC/2023

ABSTRAK

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia (PPSDM) bagi karyawan dalam suatu perusahaan dikaitkan sebagai suatu strategi yang telah direncanakan dan dilaksanakan secara berkesinambungan oleh perusahaan guna meningkatkan *core-competency* atau kompetensi sumber daya manusianya serta kinerja perusahaan tersebut melalui sejumlah program. Lebih lanjut, penelitian ini dilaksanakan oleh dua hal yang mendasar, yakni: terdapat banyak penelitian terkait PPSDM dengan menggunakan pendekatan analisis kuantitatif; namun (2) penelitian ini juga menemukan bahwa kontribusi penelitian dengan pendekatan kualitatif, khususnya studi literatur sangat sedikit, khususnya dengan eksplorasi PPSDM dalam perspektif ilmu manajemen. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini kemudian bertujuan untuk melakukan analisis mendalam diawali dengan: (a) eksplorasi literatur untuk mengetahui definisi serta fungsi PPSDM; (b) teori-teori yang terkait dengan PPSDM; dan (c) PPSDM dalam sudut pandang ilmu manajemen. Melalui pendekatan kualitatif dan

metode studi kepustakaan/literatur, penelitian ini kemudian merekomendasikan, baik dari sisi implikasi teoretikal dan manajerial, bahwa pemberdayaan segala fungsi dari manajemen diimplementasikan sebagai bentuk upaya dari pihak manajemen organisasi/perusahaan untuk meningkatkan mutu/kualitas serta kompetensi SDM yang dimiliki yang kemudian akan menciptakan SDM yang mampu memberikan kontribusi positif secara efisien dan efektif pada proses pencapaian tujuan dari organisasi/perusahaan. Oleh sebab itu, PPSDM kemudian direkomendasikan sebagai salah satu faktor yang vital bagi organisasi/perusahaan dalam meningkatkan mutu, kompetensi, serta keterampilan SDM melalui program-program terkait diimplementasikan secara berkesinambungan dan bersifat jangka panjang secara keseluruhan oleh organisasi/perusahaan.

Kata Kunci: pelatihan SDM; pengembangan SDM; sumber daya manusia; manajemen SDM; pelatihan dan pengembangan

*Corresponding author: Email: yushar.mustafa@stiem-bongaya.ac.id

Southeast Asia Journal of Business, Accounting, and Entrepreneurship (SAINS), Vol. 1, No. 1, 2023.

1. PENDAHULUAN

Perubahan teknologi, persaingan global, dan tuntutan konsumen yang semakin cepat adalah beberapa dari banyak peluang dan tantangan yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi (Kurniawan et al., 2022; Musa et al., 2019). Dari peluang dan tantangan tersebut, suatu organisasi dihadapkan pada situasi dimana organisasi tersebut didorong untuk memiliki karyawan yang dapat menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang sementara dan akan terjadi sehingga sumber daya manusia (SDM) kemudian menjadi aset berharga bagi suatu organisasi/perusahaan. (Haeruddin et al., 2022). Manajemen sumber daya manusia (MSDM) kemudian menjadi salah satu instrumen vital bagi perusahaan yang dapat membantu perusahaan tersebut untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien guna memudahkan perusahaan tersebut untuk mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Haeruddin et al., 2022; Mustafa et al., 2015; 2018; 2023). Sebagai tambahan, MSDM juga membantu perusahaan/organisasi untuk menentukan strategi terkait perekrutan, pengelolaan, dan pengembangan serta evaluasi sumber daya manusianya agar dapat berkontribusi secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan atau ditetapkan sebelumnya, dan salah satu alat untuk memaksimalkan strategi MSDM tersebut adalah melalui strategi pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia atau PPSDM (Ringle et al., 2020; Sahragard, 2017; Akbar et al., 2022).

PPSDM bagi karyawan dalam suatu perusahaan dikaitkan sebagai suatu strategi yang telah direncanakan dan dilaksanakan secara berkesinambungan oleh perusahaan guna meningkatkan *core-competency* atau kompetensi sumber daya manusianya serta kinerja perusahaan tersebut melalui sejumlah program, sebagai contoh: (1) pelatihan; (2) pendidikan; dan (3) pengembangan. Dari studi Cepeda-Carrion et al. (2019), PPSDM berfokus untuk meningkatkan

pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan sikap dari seseorang yang pada akhirnya akan memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerjanya secara khusus dan kontribusi terhadap pertumbuhan perusahaannya dan/atau negaranya. Di satu sisi, pelatihan SDM merupakan salah satu hal yang vital bagi perusahaan disebabkan pelatihan dapat memberi dampak pada peningkatan kompetensi SDM sehingga berpeluang memberi efek terhadap kinerja perusahaan (Isoard-Gauthieur et al., 2013). Di sisi lain, pengembangan SDM dianggap sebagai upaya dari perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan, perubahan perilaku, serta keterampilan sumber daya manusia perusahaan (Haeruddin et al., 2021; Akbar et al., 2021).

Lebih lanjut, penelitian ini dilaksanakan, disebabkan oleh dua hal yang mendasar, yakni: terdapat banyak penelitian terkait PPSDM dengan menggunakan pendekatan analisis kuantitatif; namun (2) penelitian ini juga menemukan bahwa kontribusi penelitian dengan pendekatan kualitatif, khususnya studi literatur sangat sedikit, khususnya dengan eksplorasi PPSDM dalam perspektif ilmu manajemen. Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, penelitian ini kemudian bertujuan untuk melakukan analisis mendalam diawali dengan: (a) eksplorasi literatur untuk mengetahui definisi serta fungsi PPSDM; (b) teori-teori yang terkait dengan PPSDM; dan (c) PPSDM dalam sudut pandang ilmu manajemen.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Definisi Serta Fungsi PPSDM

Pelatihan SDM merupakan suatu proses untuk meningkatkan pengetahuan, kompetensi, keterampilan, dan kemampuan anggota organisasi atau karyawan suatu perusahaan, dan dapat diaplikasikan melalui sejumlah metode, sebagai contoh *workshop*, diklat, seminar, pelatihan kelas, *mentoring* atau pengembangan mandiri. Pengembangan SDM merupakan serangkaian kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan, potensi serta keterampilan karyawan

dalam jangka panjang, khususnya yang mencakup partisipasi dalam proyek tertentu, pelatihan lintas departemen, rotasi pekerjaan, pendampingan, pengembangan karier, dan program pengembangan kepemimpinan (Haeruddin et al., 2022; McCarter et al., 2022). Sementara, PPSDM dapat diartikan sebagai beberapa aktivitas terkait yang dilaksanakan oleh perusahaan/organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya, serta untuk meningkatkan tingkat pengetahuan, kemampuan, keterampilan, serta kompetensi karyawan/anggotanya dalam waktu tertentu dan bersifat jangka panjang. PPSDM pun bagi banyak perusahaan/organisasi dijadikan sebagai indikator serta alat untuk mempersiapkan para karyawan untuk menghadapi dinamika perubahan, peluang, serta tantangan di masa mendatang.

Adapun beberapa fungsi PPSDM menurut Bariqi (2018), antara lain sebagai berikut: (1) PPSDM membantu karyawan belajar keterampilan teknis dan non-teknis yang relevan dengan pekerjaan mereka sehingga mereka dapat bekerja dengan lebih efisien dan efektif; (2) melalui PPSDM, beberapa faktor, khususnya pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan dapat ditingkatkan yang pada akhirnya akan berpotensi memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan serta perusahaan; (3) PPSDM dapat memberi pengaruh pada karyawan, khususnya karyawan menjadi lebih termotivasi dan lebih puas dengan lingkungan kerja mereka yang disebabkan karena adanya kesempatan untuk belajar dan berkembang; (4) PPSDM membantu karyawan untuk beradaptasi dalam menghadapi tantangan baru di era yang sarat kompetisi serta sarat perubahan, khususnya perkembangan teknologi yang pesat di era revolusi industri saat ini; (5) PPSDM juga sebagai alat untuk meningkatkan tingkat retensi karyawan karena apresiasi akan kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan karyawan; dan (6) PPSDM ikut membantu

terciptanya budaya pembelajaran dalam perusahaan sehingga meningkatkan adaptabilitas serta inovasi perusahaan secara menyeluruh.

3. METOD

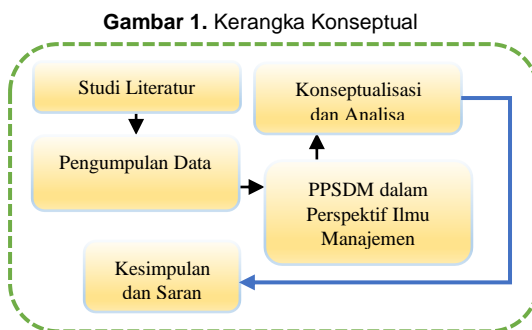
Jenis penelitian yang digunakan adalah studi literatur atau studi kepustakaan, yakni metode penelitian dengan serangkaian aktivitas yang terkait dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian (Azizah, 2017). Studi kepustakaan merupakan kegiatan yang diwajibkan dalam penelitian, khususnya penelitian akademik yang tujuan utamanya adalah mengembangkan aspek teoretis maupun aspek manfaat praktis (Syafitri & Nuryono, 2020). Studi kepustakaan dilakukan oleh setiap peneliti dengan tujuan utama yaitu mencari dasar pijakan/fondasi untuk memperoleh dan membangun landasan teori, kerangka berpikir, dan menentukan dugaan sementara atau disebut juga dengan hipotesis penelitian. Sehingga para peneliti dapat mengelompokkan, mengalokasikan mengorganisasikan, dan menggunakan variasi pustaka dalam bidangnya. Dengan melakukan studi kepustakaan, para peneliti mempunyai pendalaman yang lebih luas dan mendalam terhadap masalah yang hendak diteliti. Melakukan studi literatur ini dilakukan oleh peneliti antara setelah mereka menentukan topik penelitian dan ditetapkannya rumusan permasalahan, sebelum mereka terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang diperlukan (Azizah, 2017; Syafitri & Nuryono, 2020).

3.1 Pengumpulan, Konseptualisasi, dan Analisa Data

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi literatur atau studi kepustakaan, yakni metode penelitian dengan serangkaian aktivitas yang terkait dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelola bahan penelitian (Azizah, 2017). Studi kepustakaan merupakan kegiatan yang diwajibkan dalam penelitian, khususnya penelitian akademik yang tujuan utamanya adalah mengembangkan aspek teoretis

maupun aspek manfaat praktis (Syafitri & Nuryono, 2020). Studi kepustakaan dilakukan oleh setiap peneliti dengan tujuan utama yaitu mencari dasar pijakan/fondasi untuk memperoleh dan membangun landasan teori, kerangka berpikir, dan menentukan dugaan sementara atau disebut juga dengan hipotesis penelitian. Sehingga para peneliti dapat mengelompokkan, mengalokasikan mengorganisasikan, dan menggunakan variasi pustaka dalam bidangnya. Dengan melakukan studi kepustakaan, para peneliti mempunyai pendalaman yang lebih luas dan mendalam terhadap masalah yang hendak diteliti. Melakukan studi literatur ini dilakukan oleh peneliti antara setelah mereka menentukan topik penelitian dan ditetapkannya rumusan permasalahan, sebelum mereka terjun ke lapangan untuk mengumpulkan data yang diperlukan (Azizah, 2017; Syafitri & Nuryono, 2020).

3.2 Kerangka Konseptual



Sumber: Data Diolah (2023)

4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 PPSDM Terkait Teori Pembelajaran dan Pengembangan

Teori Pembelajaran Organisasi

Senge (1990) memperkenalkan teori pembelajaran organisasi dengan fokus utama pada asumsi peran pembelajaran organisasi untuk menciptakan keunggulan daya saing atau keunggulan kompetitif. Dari teori ini, Senge (1990) secara eksplisit menawarkan 5 indikator disiplin dari pembelajaran organisasi dimana dapat meningkatkan potensi

kapabilitas seseorang dalam organisasi, antara lain: (1) berpikir sistem; (2) penguasaan pribadi; (3) pola mental; (4) visi bersama; dan (5) belajar secara beregu/kelompok. Selain itu, Senge (1990) menambahkan bahwa ada 3 faktor yang berperan dalam teori pembelajaran organisasi, yakni (a) penguatan individu; (b) pembelajaran tim; (c) perubahan pola pikir dan paradigma dalam organisasi.

Teori Pengembangan Karier

Teori pengembangan karier ini bersumber dari karya ilmiah yang dipublikasikan oleh Donald E. Super (1992) yang menyatakan bahwa teori tersebut merupakan sebuah kerangka kerja yang komprehensif serta memiliki pengaruh terhadap cara seseorang maju atau berkembang melalui tahapan karier yang berbeda sepanjang hidup mereka.

Pada teori ini, prinsip utamanya adalah: (1) pengembangan karier adalah proses seumur hidup; dan (2) pengembangan karier tidak terbatas pada jangka waktu tertentu, melainkan merupakan proses berkelanjutan yang dimulai pada masa kanak-kanak dan berlanjut hingga dewasa. Kemudian, pengembangan karier dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain: karakteristik individu, pengalaman sosial, dan kondisi lingkungan.

Adapun untuk indikator pengembangan karier adalah: (a) tahap pertumbuhan (usia 0-14) yaitu menunjukkan rasa ingin tahu dan minat dalam mengeksplorasi berbagai aktivitas dan peran, mengembangkan kesadaran diri akan minat, kemampuan, dan nilai-nilai, membentuk aspirasi karier awal; (b) tahap Eksplorasi (usia 15-24) yaitu terlibat dalam aktivitas eksplorasi karier, seperti pekerjaan bayangan, magang, atau kerja sukarela, mencari informasi tentang pilihan karier potensial, mengembangkan dan menyempurnakan tujuan karier; (c) tahap pendirian (usia 25-44), yakni memasuki dan memantapkan diri dalam bidang karier yang dipilih, menunjukkan kompetensi dan keahlian di bidang pilihannya, mencari peluang untuk kemajuan dan pengembangan

profesional; (d) tahap pemeliharaan (usia 45-64), yaitu menjaga stabilitas dan kesuksesan di bidang karier pilihannya, beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja dan kemajuan teknologi, mentor dan membimbing rekan-rekan yang lebih muda; dan (e) tahap pelepasan (usia 65+) adalah tahap rencana dan transisi menuju masa pensiun atau pengurangan keterlibatan kerja, mengejar aktivitas dan minat waktu luang, merenungkan pencapaian karier dan warisan.

4.2 PPSDM dalam Perspektif Ilmu Manajemen

Manajemen terdiri dari beberapa fungsi, antara lain perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan yang ke semuanya memiliki peran dalam meningkatkan kualitas dan kemampuan SDM yang dimiliki organisasi, sehingga sumber daya manusia yang dimiliki dapat berkontribusi secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

Sementara, PPSDM adalah suatu bentuk dari program-program strategis yang dibuat dan dilaksanakan oleh organisasi/perusahaan secara terencana dan berkesinambungan yang bertujuan untuk peningkatan dan pengembangan kompetensi SDM, serta secara umum, yakni kinerja organisasi/perusahaan. Program-program tersebut sebagai contoh adalah pelatihan, pendidikan, dan pengembangan.

Lebih lanjut, Rowley (Rahman, 2022: 52) menjelaskan bahwa pelatihan atau *training* adalah salah satu metode dari manajemen SDM yang terkait dengan suatu aktivitas khusus yang telah disusun/direncanakan sebelumnya oleh pihak manajemen dari organisasi/perusahaan. Aktivitas tersebut adalah pelatihan terkait keahlian, tugas, dan pengenalan pekerjaan yang baru atau yang baru saja diperbaharui. Pelatihan kemudian menjadi hal yang vital bagi organisasi/perusahaan karena hal tersebut dapat meningkatkan kompetensi SDM yang pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja

organisasi/perusahaan. Berangkat dari penjelasan ini, manajemen dari suatu organisasi/perusahaan disarankan untuk menyusun program pelatihan yang efisien dan efektif sehingga dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan bagi organisasi/perusahaan dan para SDM atau anggotanya. Sebagai tambahan, Silalahi (Kasmawati, 2019:312) juga menjelaskan bahwa pengembangan SDM tidak kalah penting dalam memainkan peran di organisasi/perusahaan disebabkan karena pengembangan merupakan upaya yang dilaksanakan secara berkesinambungan. Tujuan dari pengembangan tersebut adalah untuk meningkatkan kualitas SDM secara luas melalui pembinaan serta pendidikan yang kemudian memberikan kontribusi terhadap pencapaian serta kinerja dari SDM secara khusus, dan organisasi/perusahaan secara umum, salah satunya adalah melalui pembekalan pengetahuan, khususnya dinamika perubahan dan perkembangan teknologi, pengarahan perilaku dan sikap menjadi lebih baik, serta peningkatan keterampilan baik umum dan khusus.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

PPSDM adalah segala aktivitas bersifat jangka panjang, yang direncanakan, diimplementasikan, dievaluasi, serta dikembangkan kemudian oleh organisasi/perusahaan demi peningkatan pengetahuan, kompetensi, keterampilan, serta potensi SDM guna menghadapi segala dinamika perubahan dan tantangan dunia usaha/bisnis dalam upaya mencapai tujuan organisasi/perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemberdayaan segala fungsi dari manajemen kemudian dilaksanakan sebagai bentuk upaya dari pihak manajemen organisasi/perusahaan untuk meningkatkan mutu/kualitas serta kompetensi SDM yang dimiliki yang kemudian akan menciptakan SDM yang mampu memberikan kontribusi positif secara efisien dan efektif pada proses pencapaian tujuan dari organisasi/perusahaan. Oleh sebab itu, PPSDM kemudian direkomendasikan sebagai salah satu faktor yang vital bagi

organisasi/perusahaan dalam meningkatkan mutu, kompetensi, serta keterampilan SDM melalui program-program terkait yang direncanakan serta diimplementasikan secara berkesinambungan dan bersifat jangka panjang secara keseluruhan oleh organisasi/perusahaan. Dengan adanya tata kelola PPSDM yang efektif dan efisien, organisasi/perusahaan kemudian mampu memanfaatkan peluang untuk meningkatkan kompetensi SDM sehingga berkontribusi besar terhadap peningkatan kinerja organisasi/perusahaan yang kemudian memberikan peluang terhadap pencapaian tujuan organisasi/perusahaan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

1. Azizah, A. (2017). Studi kepustakaan mengenai landasan teori dan praktik konseling naratif [Dissertation, Universitas Negeri Surabaya]. Surabaya. <https://core.ac.uk/download/pdf/230614535.pdf>
2. Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. *Jurnal studi manajemen dan bisnis*, 5(2), 64-69. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>
3. Cepeda-Carrion, G., Cegarra-Navarro, J.-G. and Cillo, V. (2019), "Tips to use partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM) in knowledge management", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 23 No. 1, pp. 67-89. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2018-0322>
4. Haeruddin, M. I. M., Kurniawan, A. W., Akbar, A., & Mustafa, M. Y. (2021). Pengaruh Faktor Motivasi Internal dan Eksternal terhadap Prestasi Kerja Karyawan: Sebuah Studi Kuantitatif. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 5(1), 260-277. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i1.534>
5. Haeruddin, M. I. M., Mpehle, Z., Muhibah, M., Dipoadmodjo, T. S., & Natsir, U. D. (2022). I CAN'T GET NO SATISFACTION: EXPLORING INDONESIAN GUESTS'SATISFACTION AND SERVICE QUALITY IN SOUTH AFRICAN HOTELS. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 42, 647-656. <https://doi.org/10.30892/gtg.422spl02-873>
6. Mustafa, M. Y., Mustafa, F., Mustafa, R., & Mustafa, R. (2018). Japanese enterprises role on SMEs development in Indonesia: inside tobiko export and import. *Hasanuddin Economics and Business Review*, 2(2), 83-95. <https://www.academia.edu/download/66940979/409.pdf>
7. Mustafa, M.Y., et al., The Rise of Skywalker: The Critical Vehemence of Customer Loyalty inside the E-commerce Platform. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 2023. 41(2): p. 57-67. <https://doi.org/10.9734/ajess/2023/v41i2893>
8. Isoard-Gauthier, S., Guillet-Descas, E., & Duda, J. L. (2013). How to achieve in elite training centers without burning out? An achievement goal theory perspective. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(1), 72-83.
9. Kurniawan, A. W., Musa, M. I., Akbar, A., Burhanuddin, B., Mustafa, M. Y., & Haeruddin, M. I. M. (2022). The Magical mystery tour: The enigma of Indonesia education service during COVID-19 outbreak. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(5), 1760-1773.
10. McCarter, M. W., Haeruddin, M. I. M., Mustafa, M. Y., Abadi, R. R., & Syahrul, K. (2022). How work discipline and leadership influence employees' performance? *International Journal of Educational Administration, Management, and Leadership*, 17-26. <https://doi.org/10.51629/ijeamal.v3i1.73>
11. Musa, M. I., Haeruddin, M. I. M., Haeruddin, M. I. W., & Burhan, M. I. (2019). Analysis of Segmentation, Targeting, and Positioning in Hospitality

Sector: The Case of Paputo Beach Cafe. African Journal of Hospitality, Tourism, and Leisure, 8(4), 1-20.
https://www.ajhtl.com/uploads/7/1/1/6/3/7163688/article_6_vol_8_4_2019_indonesia.pdf

12. Mustafa, S., Syahputra, S., Mustafa, M. Y., & Sadeli, Y. A. (2015). The Impact of Innovation and Information Communication Technology on Human Resources: A Review. 2nd International Seminar and Conference on Learning Organization.
<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=24830982>
13. Ringle, C. M., Sarstedt, M., Mitchell, R., & Gudergan, S. P. (2020). Partial least squares structural equation modeling in HRM research. The International Journal of Human Resource Management, 31(12), 1617-1643.
14. Sahragard, R., & Rahimi, S. A. (2017). Critical Discourse Analysis of Football Reports: The case of Real Madrid official Website. In 2nd international conference on modern approach in humanities, management, economics and accounting, Paris, France.
15. Senge, P. (1990). The Fifth Discipline: The Art and Practise of th eLearning Organization.
16. Super, D. E. (1992). Toward a comprehensive theory of career development.
17. Syafitri, E. R., & Nuryono, W. I. R. Y. O. (2020). Studi Kepustakaan Teori Konseling Dialectical Behavior Therapy. Jurnal BK Universitas Negeri Surabaya, 11, 53-59.