

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KARAKTERISTIK ORGANISASI,
DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR**

(Studi pada Pegawai PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta)

***THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL CHARACTERISTICS, ORGANIZATIONAL
CHARACTERISTICS AND WORK ACHIEVEMENTS ON CAREER DEVELOPMENT***

(Study on Employees PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta)



Oleh

RIPUL REJA

20120410076

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH YOGYAKARTA

2016

PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU, KARAKTERISTIK ORGANISASI DAN PRESTASI KERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR

(Studi pada pegawai PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta)

Ripul Reja

Fakultas Ekonomi Prodi Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email: Ripul.reja@yahoo.com

INTISARI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan prestasi kerja secara parsial terhadap pengembangan karir pegawai pada PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta. Subyek dalam penelitian ini adalah pegawai bagian administrasi PT. Astra International Tbk-Honda yang beralamatkan di jalan raya Magelang, Km 7,2 Sendangadi, Mlati, Sleman, Yogyakarta. Dalam penelitian ini sampel berjumlah 96 responden yang dipilih dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner sedangkan teknik analisis data menggunakan uji kualitas instrumen yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi uji regresi linear berganda, uji t, uji F dan koefisien determinasi (R^2).

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa karakteristik individu, karakteristik organisasi dan prestasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengembangan karir secara parsial.

Kata kunci: Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, Prestasi Kerja, dan Pengembangan Karir.

ABSTRACT

This study aims to examine partially influence of individual characteristics, organizational characteristics and work achievements toward the employees career development in PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta. The subject in this study was the employees in the administration sections of the PT. Astra Interntional Tbk-Honda which is located on Km. 7,2 Magelang highway, Sendangadi, Mlati, Sleman, Yogyakarta. In this study, sample of 96 respondents were selected using purposive sampling. Data collecting used the questionnaire, while data analysis technique that used isntrument quality test consist validity test and reliability test. Hypothesis test in this study consist multiple linear regression, t test, F test and determiation coefficient.

Based on the analysis that have been made the results are the individual characteristics, the organizational characteristics and work achievements are positives and significantly on career development partially.

Keywords: Individual Characteristics, Organizational Characteristics, Work Achievements, Career Development.

Latar Belakang Penelitian

Banyaknya fenomena yang muncul di dalam organisasi seperti penurunan jabatan, perpindahan jabatan dan peningkatan jabatan, itu semua merupakan bentuk daripada pengembangan karir yang ada di dalam suatu organisasi. Dalam sebuah perusahaan, banyak pegawai menginginkan jenjang karir yang lebih baik dan kedudukan jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya. Misalnya dari pegawai yang hanya berstatus *outsourcing* menginginkan status sebagai pegawai tetap, dari supervisor menginginkan jabatan yang lebih tinggi yaitu kepala bagian (kabag) dan seterusnya. Para anggotanya mengharapkan pola kemajuan yang berdasarkan atas apa yang sudah mereka kerjakan. Hal ini menuntut para pegawai untuk lebih memiliki karakter yang kuat agar tetap terjaganya eksistensi diri. Pengembangan karir dalam suatu organisasi mempunyai kaitan erat dengan pengembangan SDM (sumber daya manusia). Dimana sumber daya manusia memiliki karakternya masing-masing. Individu dengan karakternya yang berbeda-beda, mencirikan antara satu orang dengan orang lain karena masing-masing individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda.

Kebutuhan, keinginan dan ketidakpuasan yang ditunjukkan dalam pengembangan karir merupakan suatu masalah bagi organisasi kecuali organisasi dapat memberikan pekerjaan dan karir yang lebih menarik serta adanya tantangan. Dengan demikian, pengembangan karir mengarah pada perbaikan atau peningkatan pribadi yang diusahakan oleh individu maupun oleh organisasi untuk memilih jalur karir demi tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu pihak manajemen dituntut untuk mampu memahami perilaku individu agar selaras dengan tujuan organisasi (Siswanto, 2009).

Laura (2014) mengatakan bahwa individu hanya merencanakan jenjang karir yang diimpikan, sementara peran organisasi adalah yang mengontrol dan mengarahkan kemana individu tersebut akan mencapai tujuan karirnya. Dengan cara ini para pegawai akan merasa lebih diberi dorongan atau dukungan untuk lebih maju dalam mengembangkan diri dan potensi yang dimiliki.

Afrianto (2011) mengatakan bahwa pegawai cenderung lebih terbuka luas untuk mengembangkan diri (mempelajari bidang lainnya) untuk mempersiapkan diri apabila sewaktu-waktu menempati posisi dibidang yang berbeda, disamping itu pegawai akan merasa siap menempati posisi yang baru.

Husien (2012) mengatakan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai dalam suatu organisasi. Perlu ditekankan bahwa dalam suatu organisasi, karir seseorang akan tercapai karena dipengaruhi oleh kemampuan yang dimiliki setiap individu, selain itu juga tidak lepas dari peran sebuah organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Salah satu tindak lanjut terkait pengembangan karir di perusahaan adalah melihat dari prestasi kerja para pegawai. Menurut Mirawati (2015) mengatakan bahwa dengan melihat prestasi kerja pegawai, maka akan diketahui kecakapan pegawai dalam menyelesaikan uraian pekerjaan (*job description*) yang dibebankan kepadanya dan sebagai perbandingan hasil yang dicapai antara karyawan satu dengan yang lainnya dengan standar prestasi yang ditetapkan oleh perusahaan.

Adanya prestasi kerja berarti para bawahan mendapat perhatian dari atasannya sehingga mendorong gairah mereka untuk bekerja dan merangsang para bawahan untuk meningkatkan potensi

yang dimilikinya. Dengan demikian, individu dengan karakteristik yang baik secara otomatis akan memperlihatkan prestasi kerja yang baik pula dan peranan penting organisasi dalam mengontrol dan mengarahkan karir pegawai tidak hanya berdampak pada tujuan pribadi dan karir yang diimpikan para anggotanya saja, tetapi juga sejalan dengan tujuan organisasi tersebut.

Terkait dengan pengembangan karir dalam suatu perusahaan, tidak heran bahwa beberapa perusahaan selalu berupaya untuk memperoleh pegawai yang mempunyai kompetensi sesuai kebutuhan perusahaan agar pelaksanaan tugas dan pekerjaannya dapat terselesaikan secara baik (Hersona, dkk 2012).

Terlebih pada perusahaan yang berfokus dibidang otomotif seperti PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta, dimana PT. Astra International Yogyakarta merupakan salah satu perusahaan yang sangat selektif dalam merekrut karyawan baru. Pengembangan karir yang ada di PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta juga terbilang cukup baik diterapkan oleh pihak perusahaan. Namun tidak sedikit ditemukan pegawai yang masih berstatus *outsourcing* dan belum diangkat sebagai pegawai tetap padahal pegawai tersebut sudah lama bekerja.

Implementasi pengembangan karir para pegawai di Astra Motor Jogja ini sudah cukup baik diterapkan dilingkungan perusahaan. Diketahui dengan adanya sistem promosi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan, pengadaan pelatihan secara berkala oleh perusahaan dan mutasi karyawan yang bertujuan sebagai upaya perusahaan dalam mempertahankan para karyawannya.

Melihat dari latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk mengidentifikasi terkait dengan bagaimana

pengembangan karir dapat dicapai dengan adanya karakteristik individu dan karakteristik organisasi serta prestasi kerja. Penelitian ini dilakukan pada PT. Astra International Tbk-Honda yang beralamatkan di Jl. Raya Magelang Km 7,2 Sendangadi, Mlati, Sleman, Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian modifikasi, dimana penelitian ini bukan untuk menguji teori tetapi penelitian ini hanya mendesain variabel penelitian terdahulu sebagai topik yang menarik untuk diteliti.

Rumusan Masalah

Terdapat beberapa faktor-faktor yang dapat menunjang karir pegawai dilingkungan tempat mereka bekerja agar karir pegawai dapat berkembang.

Beberapa studi empirik sebagaimana dikemukakan sebelumnya diatas, dimana pengembangan karir dapat dicapai dengan beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut yaitu adanya karakteristik individu dan karakteristik organisasi serta prestasi kerja seperti dalam penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siswantoro (2009), Afianto (2011), Laura (2014), Nizwar (2014), Rosmadia (2009), Juliwandra (2008), dan Mirawati (2015), maka peneliti mencoba untuk merumuskan masalah penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap pengembangan karir secara parsial?
2. Apakah karakteristik organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir secara parsial?
3. Apakah prestasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir secara parsial?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah penelitian diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji pengaruh karakteristik individu terhadap pengembangan karir secara parsial.
2. Untuk menguji pengaruh karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir secara parsial.
3. Untuk menguji pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir secara parsial.

Manfaat Penelitian

1. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan:
 - a) Memberikan dukungan empiris terkait dengan karakteristik individu, karakteristik organisasi dan prestasi kerja serta pengembangan karir.
 - b) Menjadikan acuan dan referensi dalam penelitian sejenis dimasa mendatang.
2. Bagi bidang praktis:
 - a) Menjadi tambahan referensi bagi para praktisi bisnis terkait dengan karakteristik individu, karakteristik organisasi, prestasi kerja dan pengembangan karir.
 - b) Menjadi masukan bagi PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta terkait kebijakan dibidang pengembangan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM).
 - c) Sebagai bahan perbandingan bagi penelitian terdahulu sekaligus sumber referensi dan informasi bagi penelitian-penelitian selanjutnya.
3. Bagi Peneliti:
 - a) Sebagai media untuk *updating* pengetahuan, khususnya tentang karakteristik individu, karakteristik

organisasi, prestasi kerja dan pengembangan karir.

Landasan Teori

1. Karakteristik Individu.

Organisasi merupakan wadah bagi individu untuk mencapai tujuan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Individu dengan karakter tersendiri dan organisasi yang juga memiliki karakter tertentu yang saling menyesuaikan. Latar belakang individu dapat menjadikan ciri-ciri tertentu pada setiap individu (Afrianto, 2011).

Berkaitan dengan karir seseorang, menurut Moekijat (2007) mengatakan bahwa karir seseorang merupakan unsur penting yang bersifat pribadi. Masa depan seorang individu dalam organisasi tidak tergantung pada kinerja saja. Manajer juga menggunakan ukuran subyektif yang bersifat pertimbangan. Apa yang dipersepsikan oleh penilai sebagai karakter/perilaku karyawan yang baik dan buruk akan mempengaruhi penilaian. Sejalan dengan itu, individu memiliki beragam karakter yang dapat menunjang karirnya dalam suatu organisasi baik itu yang bersifat positif maupun negatif. Menurut Laura (2014) mengatakan bahwa karakteristik individu yaitu ciri tertentu dari individu untuk dibedakan satu dengan yang lainnya, baik dalam hal sikap maupun perilaku.

Setiap individu harus bisa memiliki karakter yang kuat sebagai penunjang karirnya dan tentu saja akan banyak sekali persaingan yang terjadi. Untuk memenangkan persaingan tersebut, individu membutuhkan keahlian dalam bekerja, jenjang pendidikan yang tinggi dan pengalaman bekerja.

Menurut Mathis (dalam Nizwar, 2014) mengatakan bahwa ada empat karakteristik individu yang mempengaruhi bagaimana orang-orang membuat pilihan karir:

- a. Minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka.
- b. Jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang juga hal yang membentuk jati diri.
- c. Kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi karyawan (sebagai contoh karyawan bersifat realistis, menyenangkan dan artistik.) dan kebutuhan individu, latihan, kekuasaan dan kebutuhan prestise.
- d. Latar belakang sosial, status sosial ekonomi dan tujuan pendidikan, serta pekerjaan orang tua pegawai merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori ini.

Dalam penelitian ini, karakteristik individu dapat dilihat dari keahlian, pendidikan dan pengalaman kerja, yang mengambil dari teori Hasibuan (2007) seperti yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Keahlian.

Keahlian adalah kompensasi yang berkaitan dengan pelaksanaan suatu tugas, semisal nya kearsipan dalam surat-surat dokumen, keahlian yang berhubungan dengan fisik meliputi koordinasi tubuh, stamina, kelenturan tubuh dan sebagainya. Faktor yang mempengaruhi kemampuan karyawan adalah faktor pengetahuan dan keterampilan. Artinya, karyawan yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dengan pendidikan dan pengetahuan yang memadai dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan akan terampil dan lebih mudah untuk mencapai prestasi.

b. Pendidikan.

Handoko (dalam Nizwar, 2014) mengatakan, pendidikan merupakan faktor penting dalam menentukan kemampuan kerja karyawan. Pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang.

Menurut Hasibuan (2007) mengatakan bahwa pendidikan merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Individu akan dianggap mampu menduduki suatu jabatan tertentu dengan latar belakang pendidikan yang jelas dan tinggi.

Sejalan dengan itu, pendidikan merupakan suatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia untuk berfikir kritis, realistis dan cenderung lebih berkembangnya kemampuan dasar yang ada pada setiap individu. Dengan demikian, pendidikan berkaitan terhadap pengembangan karir. Artinya, individu dengan pendidikan yang memadai dan sesuai akan dapat mengembangkan kemampuannya untuk mencapai tujuan pribadi dan juga akan menjadi pertimbangan untuk pengembangan karirnya.

Dari pendapat diatas, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa berdasarkan tingkat dan jenis pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dapat menentukan pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. Hal ini mempermudah jalur karir yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan karirnya.

c. Pengalaman Kerja.

Selain pendidikan formal yang harus dimiliki, individu juga perlu memiliki pengalaman kerja serta mampu beradaptasi dengan lingkungan organisasi, bertujuan untuk meniti suatu karir dan mengembangkan potensi dirinya. Pengalaman kerja (senioritas) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya karyawan bekerja di organisasi tersebut dan pengalaman kerja karyawan itu sendiri.

Pertimbangan dari promosi jabatan adalah pengalaman kerja seseorang, artinya seseorang yang lebih lama bekerja

di perusahaan akan mendapat prioritas utama dalam tindakan promosi.

Pengalaman kerja menunjukkan berapa lama agar pegawai bekerja dengan baik. Disamping itu pengalaman kerja meliputi banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dan lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tertentu.

2. Karakteristik Organisasi.

Menurut Thomson dalam Nizwar (2014) mengatakan bahwa organisasi adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang atau kelompok secara rasional untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Gitosudarmo (dalam Suswati, 2012) menjelaskan bahwa karakteristik organisasi yaitu bagaimana hubungan yang terjadi di dalam suatu organisasi antara atasan dengan bawahan, dan sesama rekan kerja serta bagaimana sistem penggajian dan kebiasaan yang ada di dalam organisasi tersebut.

Organisasi selalu berupaya untuk mendukung atau meningkatkan produktivitas para pegawai dengan adanya pengembangan karir. Dengan adanya pengembangan karir maka akan mempersiapkan karyawan untuk dunia kerja yang berubah-ubah, Sunarto (dalam Nizwar, 2014).

Organisasi harus mampu menciptakan rangsangan dan tantangan dalam penugasan pekerjaan yang berkaitan dengan karir. Tantangan tersebut harus merangsang seseorang untuk berkinerja dengan baik dalam tahun-tahun berikutnya.

Sejalan dengan pendapat tersebut, dalam penelitian ini karakteristik organisasi merupakan dimensi inti, yaitu meliputi (Siswantoro, 2009):

a. Sumber daya organisasi.

Sumber daya organisasi penting untuk sebuah pengembangan karir. Sumber daya

organisasi merupakan modal utama organisasi, sumber daya yang dimaksud adalah sumber daya finansial (keuangan), sumber daya waktu dan sumber daya manusia. Sejalan dengan itu, sumber daya finansial dibutuhkan apabila organisasi akan mengadakan suatu pelatihan, semisal untuk menyelenggarakan kursus karir.

b. Iklim organisasi.

Iklim organisasi adalah kondisi lingkungan kerja yang mempengaruhi dan menunjang aktivitas individu di dalamnya. Organisasi harus menciptakan iklim yang dapat memberikan dorongan karir. Sebagai contoh yaitu organisasi yang mengenalkan suatu sistem penilaian kerja yang menitik beratkan pada pengembangan.

Peran pemimpin merupakan bagian dari iklim organisasi dimana pimpinan organisasi dapat mengadakan program pengembangan karir yang membantu perencanaan karir pegawai bisa melalui cara semisal memberitahukan pegawai mengenai pekerjaan sekarang dan masa depan.

c. Struktur organisasi.

Struktur organisasi menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Struktur adalah kerangka dasar dari hubungan formal yang telah disusun. Artinya, struktur mempunyai maksud untuk membantu dalam mengatur dan mengarahkan usaha-usaha yang dilakukan dalam organisasi sehingga usaha tersebut terkoordinir dan konsisten dengan sasaran organisasi.

3. Prestasi Kerja.

Organisasi berisi sekumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda dan saling tergantung satu dengan yang lainnya serta berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama mereka, dengan memanfaatkan berbagai sumber daya yang ada (Mirawati, 2015).

Pada dasarnya tujuan bersama yang ingin diwujudkan oleh organisasi adalah mencari profitabilitas, oleh karena itu

dibutuhkan karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi..

Menurut Sutrisno (dalam Mirawati, 2015) mengatakan bahwa pengertian prestasi kerja sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pekerjaannya. Pengertian tersebut menunjukkan bobot kemampuan individu dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada didalam pekerjaannya.

Prestasi kerja seseorang adalah sebagai bahan pertimbangan yang nantinya akan menjadi evaluasi bagi pimpinan organisasi untuk menempatkan seseorang pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Informasi terkait tinggi rendahnya sebuah prestasi kerja tidak diperoleh dalam jangka waktu pendek, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan.

Dari beberapa pendapat diatas, peneliti menyimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil pencapaian dari seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang akan dicapai pada jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan sesuai dengan tanggung jawab.

Menurut Sutrisno (dalam Mirawati, 2015) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja yaitu:

- a. Usaha yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas.
- b. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas.
- c. Persepsi tugas, yaitu segala perilaku dan aktivitas yang dirasa perlu oleh individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaannya.

Untuk mengukur perilaku itu sendiri atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi, yaitu pada umumnya prestasi kerja dikaitkan dengan pencapaian hasil standar kerja yang ditetapkan oleh

organisasi. Pengukuran prestasi kerja diarahkan pada enam aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan yang bersangkutan. Bidang prestasi kunci tersebut adalah, Sutrisno (dalam Mirawati, 2015):

- a. Hasil kerja, yaitu tingkat kualitas maupun kuantitas yang telah dihasilkan dan seberapa jauh pengawasan yang dilakukan oleh organisasi.
- b. Pengetahuan tentang pekerjaan, yaitu tingkat pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas dari hasil kerja.
- c. Inisiatif, yaitu tingkat inisiatif selama menjalankan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
- d. Kecakapan mental, yaitu tingkat kemampuan dan kecakapan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
- e. Sikap, yaitu tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
- f. Disiplin waktu dan absensi, yaitu tingkat ketepatan waktu dan tingkat kehadiran.

4. Pengembangan Karir.

Memahami pengembangan karir didalam suatu organisasi, membutuhkan suatu pemeriksaan terhadap dua proses, yaitu bagaimana masing-masing orang merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi mendesain dan mengimplementasikan program-program pengembangan karir (manajemen karir).

Program pengembangan karir dirancang agar organisasi menempatkan orang-orang yang tepat ditempat yang benar pada waktu yang tepat sehingga tercapai keseimbangan yang berkelanjutan

antara kebutuhan karir individu dan kebutuhan tenaga kerja organisasi.

Hal ini ada hubungannya dengan pengembangan pegawai, fungsi perencanaan karir menentukan tujuan untuk pengembangan pegawai secara sistematis (Siswanto, 2009).

Menurut Jayusman dan Khotimah (dalam Nizwar, 2014) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir karyawan adalah Armstrong (dalam Arthur, 2010):

a. Hubungan pegawai dengan organisasi.

Dalam keadaan ideal hubungan antara pegawai dan organisasi adalah saling menguntungkan sehingga dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Saling menguntungkan disini diartikan bahwa bagi pegawai, organisasi merupakan tempat atau wadah dimana pegawai tersebut berpijak dan bergantung mencari karirnya.

b. Personalitas pegawai.

Pegawai yang terlalu emosional, apatis, ambisius, curang dan lain-lain merupakan penyimpangan dari personalitas pegawai. Sedangkan pegawai yang mempunyai personalitas yang baik mudah untuk dibina, sangat kreatif, tanggap terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Pembentukan personalitas ini banyak didapat dari pendidikan dan pelatihan. Dari personalitas yang baik ini proses pengembangan karier akan berjalan sesuai dengan perencanaan.

c. Faktor-faktor eksternal.

Manajemen karir dalam suatu organisasi dapat menjadi kacau akibat adanya intervensi dari luar. Intervensi ini sering terjadi ketika adanya promosi jabatan yang lebih tinggi. Rencana karir dari dalam organisasi sering batal akibat

adanya droping pegawai dari luar organisasi, akibatnya sistem perencanaan karir menjadi kacau.

d. Politik dalam organisasi.

Manajemen karir pegawai akan tersendat dan bahkan mati apabila terdapat intrik-intrik, hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme yang mempengaruhi karir seorang pegawai daripada pengakuan prestasi kerjanya. Jadi politik yang parah dalam organisasi mengakibatkan perencanaan karir menjadi rusak. Sehingga tidak ada lagi pegawai yang bekerja secara profesional.

e. Sistem penghargaan.

Unsur penghargaan akan banyak mempengaruhi manajemen karir. Sistem penghargaan yang jelas akan mempengaruhi prestasi kerja pegawai, sehingga akan jelas pula sistem pengembangan karir pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan diklat yang cukup serta memiliki prestasi kerja yang baik harus diberikan penghargaan yang sesuai selain gaji dan insentif yang memadai yaitu berupa promosi jabatan.

f. Jumlah pegawai.

Jumlah pegawai dalam tingkat yang tinggi akan membuat tingkat persaingan untuk meraih suatu promosi jabatan juga semakin tinggi. Sedangkan tingkat jumlah pegawai yang rendah akan membuat sistem manajemen lebih sederhana dan mudah dikelola sehingga kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan dan karir akan lebih terbuka.

g. Ukuran organisasi.

Suatu organisasi dapat dilihat besar atau kecilnya melalui jenis pekerjaan, jumlah pegawai dan jumlah jabatan. Kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai dipengaruhi oleh besarnya organisasi dan manajemen karir.

h. Budaya organisasi.

Organisasi mempunyai kultur dan kebiasaan-kebiasaan tersendiri. Ada organisasi yang cenderung menghargai prestasi kerja pegawai dan ada juga yang

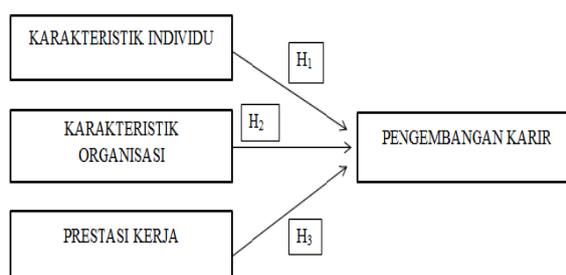
menghargai senioritas maupun keduanya. Jadi meskipun organisasi sudah memiliki manajemen karir yang baik akan tetapi pelaksanaannya masih tergantung pada kultur organisasi yang terlebih dahulu muncul.

i. Tipe manajemen.

Berbagai tipe manajemen sangat mempengaruhi atas pengembangan karir otoriter pegawai. Ada beberapa manajemen yang cenderung kaku, tersentralisir, tertutup, dan tidak demokratis. Untuk tipe manajemen yang seperti ini, keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir sangat kecil. Tetapi apabila manajemen yang fleksibel, partisipatif, terbuka dan demokratis, maka keterlibatan pegawai dalam pembinaan karir cenderung lebih besar.

Model Penelitian

Berdasarkan pada kajian teori yang sudah dibahas sebelumnya, maka peneliti mencoba untuk memaparkan model penelitian. Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi dan prestasi kerja, sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini yaitu pengembangan karir.



Gambar 2.1
Model Penelitian.

Kerangka konseptual dan penurunan hipotesis

1. Hubungan antara karakteristik individu terhadap pengembangan karir secara parsial.

Hubungan kedua variabel menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif secara parsial. Pengaruh yang kuat menunjukkan bahwa pengembangan karir harus didasarkan pada potensi dari setiap individu. Individu dengan masing-masing potensi yang dimilikinya akan membawa dampak pada pengembangan karir dan tujuan pribadinya. Hal tersebut merupakan salah satu langkah yang harus dimiliki agar pencapaian karir terlaksana. Misalnya pegawai yang memiliki keahlian di bidangnya, dengan latar belakang pendidikan yang baik dan memiliki pengalaman bekerja yang cukup ataupun pengetahuan yang memadai untuk menjalankan tugasnya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan, dan tentu saja oleh atasan akan dipromosikan ke tingkatan jabatan yang lebih tinggi dari jabatan sebelumnya.

Berdasarkan penelitian terdahulu diatas, peneliti mencoba untuk memaparkan hipotesis dalam penelitian ini, maka:

Hipotesis 1: Terdapat pengaruh positif antara karakteristik individu terhadap pengembangan karir secara parsial.

2. Hubungan antara karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir secara parsial.

Hubungan antara kedua variabel menunjukkan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir secara parsial. Hubungan kuat menunjukkan bahwa didalam karakteristik organisasi terdapat aspek-aspek yang dapat meningkatkan pengembangan karir diantaranya yaitu sumber daya organisasi, iklim organisasi dan struktur organisasi.

Manajemen karir yang ditetapkan suatu organisasi mengkondisikan bahwa pegawai merasa adanya kenaikan karir

yang secara alami akan mengetahui tugas apa yang akan dilakukan nanti untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Berdasarkan pada penelitian terdahulu diatas, maka peneliti mencoba untuk memaparkan hipotesis 2 yaitu:

Hipotesis 2: Terdapat pengaruh positif antara karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir secara parsial.

3. Hubungan prestasi kerja terhadap pengembangan karir secara parsial.

Hubungan antara kedua variabel menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara prestasi kerja terhadap pengembangan karir. Dimana prestasi kerja seseorang adalah sebagai bahan pertimbangan yang nantinya akan menjadi evaluasi bagi pimpinan organisasi untuk menempatkan seorang pegawai pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan potensi yang dimiliki. Pegawai sebagai sumber daya manusia yang dominan dalam pencapaian tujuan organisasi harus mampu menjaga eksistensi agar mampu bersaing dengan rekan-rekan kerja lainnya dalam lingkungan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil pencapaian dari seorang karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas yang akan dicapai pada jangka waktu tertentu dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan sesuai dengan tanggung jawab. Berdasarkan pada penelitian terdahulu diatas, maka peneliti mencoba memaparkan hipotesis 3 yaitu:

Hipotesis 3: Terdapat pengaruh positif antara prestasi kerja terhadap pengembangan karir secara parsial.

Metode Penelitian

Obyek dan subyek penelitian

Obyek dari penelitian ini yaitu pada PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta. PT. Astra International Tbk-Honda beralamatkan di Jl. Raya Magelang

km 7,2 Sendangadi, Mlati, Sleman, Yogyakarta. Adapun subyek dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di bagian administrasi.

Jenis dan sumber data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sumber data yang diambil dalam penelitian ini adalah hasil dari proses penyebaran kuesioner pada responden penelitian yang kemudian dilakukan analisis.

Teknik pengambilan sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Dimana dalam penelitian ini, peneliti ingin mendapatkan informasi data yang spesifik. Untuk menentukan ukuran sampel dalam penelitian ini maka dapat digunakan rumus Slovin yaitu dengan populasi sebanyak 352 orang pegawai (Umar, 2013):

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Diperoleh jumlah responden sebanyak 77,8. Untuk mengantisipasi tidak kembalinya kuesioner dan untuk memudahkan dalam pengolahan data, maka dicukupkan sebanyak 100 orang pegawai yang dijadikan sebagai responden. Pengambilan sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan kriteria yaitu pegawai yang sudah bekerja minimal selama dua tahun. Dikarenakan pegawai yang sudah bekerja selama lebih dari dua tahun tentu sudah dapat merasakan pengembangan karir yang ada di perusahaan tersebut.

Teknik pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Dimana peneliti menginginkan sejumlah responden untuk

menjawab daftar pertanyaan yang sudah disediakan dan dirahasiakan oleh peneliti.

Definisi operasional variabel

Karakteristik Individu (X_1) : Ciri tertentu dari individu untuk dibedakan satu dengan yang lainnya, baik dalam hal sikap maupun perilaku. Moekijat (2007).

Indikator keahlian:

- Standar Pelaksanaan Tugas.
- Kemampuan menyelesaikan tugas lain.
- Kemampuan memotivasi diri dan orang lain dalam pekerjaan.
- Kemampuan membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.
- Kemampuan bekerjasama dengan karyawan lainnya.
- Kecakapan dalam menuangkan gagasan untuk kemajuan pekerjaan.

Indikator pendidikan:

- Pendidikan terakhir karyawan.
- Kecocokan pendidikan karyawan dengan penempatan atau posisi kerja.

Indikator pengalaman kerja:

- Adanya pengalaman kerja karyawan dibidang yang sama/administrasi.
- Adanya pengalaman kerja dibidang yang lain.

Karakteristik Organisasi (X_2):

Karakteristik organisasi yaitu bagaimana hubungan yang terjadi di dalam suatu organisasi antara atasan dengan bawahan, dan sesama rekan kerja. Bagaimana sistem penggajian dan kebiasaan organisasi tersebut. Stoner (1978) dan Gitosudarmo (2001) dalam Mirawati (2015).

Indikator sumber daya organisasi:

- Rencana kerja yang selalu terealisasi.
- Kemampuan personalia dalam mengelola dan merencanakan karir.
- Kemampuan personalia dalam menyampaikan informasi.

- Kemampuan memfasilitasi pengembangan keterampilan pegawai.

Indikator iklim organisasi:

- Kondisi lingkungan kerja yang menunjang, seperti hubungan antar personal, manajemen partisipatif, dan standarisasi.
- Kesempatan dalam mengembangkan diri yang diberikan organisasi. Seperti perhatian pada kesejahteraan dan tunjangan finansial.

Indikator struktur organisasi:

- Pembagian kerja sesuai bakat dan minat pegawai dengan pekerjaan yang ditangani.
- Tingkat kewenangan dengan pertanggungjawaban dan ketepatan dalam pengembangan.
- Koordinasi dalam peranan unit kerja dan integritas pegawai.

Prestasi Kerja (X_3) :

Prestasi kerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Siagian (2007).

Indikator kecakapan:

- Kemampuan dalam menerima instruksi tugas yang diberikan.
- Kecakapan dalam mengerjakan tugas menyesuaikan dengan cara kerja dan situasi kerja yang ada.

Indikator sikap:

- Kerjasama antar rekan kerja dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Indikator disiplin:

- Tingkat ketepatan waktu dan kehadiran.

Indikator hasil kerja:

- Tingkat kuantitas dan kualitas dari hasil pekerjaan.
- Tingkat pengawasan terhadap pekerjaan.

Indikator inisiatif:

- Tingkat inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan saat masalah timbul.

Pengembangan Karir (Y):

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Handoko (2008).

Indikator promosi:

- Adanya pengembangan karir berkala.
- Adanya promosi jabatan yang dapat memuaskan pegawai.

Indikator pengembangan:

- Pengetahuan atas pekerjaan.
- Harapan pegawai dalam kemajuan karir dalam pekerjaan.
- Respon emosional karyawan terhadap jabatan yang diberikan.

Indikator pelatihan:

- Pemberian pelatihan yang sesuai dengan pengembangan karir..
- Seluruh pegawai memperoleh kesempatan pelatihan yang sama dari perusahaan.

Uji kualitas instrumen dan data

Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013). Pada penelitian ini validitas yang di uji adalah validitas konstruk (*construct validity*) dengan mengkorelasikan skor

masing-masing butir pertanyaan dengan skor total. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan korelasi *product moment person*.

Uji validitas dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan total responden sebanyak 96. Dari hasil pengujian dengan menggunakan SPSS V16 menunjukkan hasil bahwa semua variabel yang meliputi karakteristik individu, karakteristik organisasi, prestasi kerja dan pengembangan karir adalah valid dengan tingkat signifikansi dibawah *alpha* 0,05.

Uji reliabilitas

Pada pengujian reliabilitas ini, peneliti menggunakan metode statistik *Cronbach's Alpha* dengan signifikansi yang digunakan sebesar $> 0,60$ dimana jika nilai *Cronbach's Alpha* suatu variabel $> 0,60$ maka butir pertanyaan yang diajukan dalam pengukuran instrumen tersebut dapat dikatakan reliabel. Dari hasil pengujian menggunakan SPSS V16 menunjukkan hasil bahwa semua variabel yang meliputi karakteristik individu, karakteristik organisasi, prestasi kerja dan pengembangan karir adalah reliabel.

Uji hipotesis dan analisis data

Tabel 4.12
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,409	3,225		1,987	,050
Karakteristik Individu	,202	,075	,227	2,713	,008
Karakteristik Organisasi	,507	,086	,489	5,864	,000
Prestasi Kerja	,187	,087	,181	2,153	,034

- a. Hasil pengujian hipotesis 1 pengaruh karakteristik individu terhadap pengembangan karir (H_1).

Berdasarkan pada Tabel 4.12 diperoleh hasil estimasi variabel karakteristik individu memiliki koefisien regresi positif sebesar 2,713 dan nilai signifikansi 0,008. Nilai signifikansi dibawah *alpha* sebesar 0,05 menunjukkan bahwa variabel karakteristik individu memiliki arah yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir secara parsial. Dengan demikian penelitian ini mendukung hipotesis secara tanda dan secara nilai signifikansi, maka dalam penelitian ini **Hipotesis 1 diterima**.

- b. Hasil pengujian hipotesis 2 pengaruh karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir (H_2).

Berdasarkan pada Tabel 4.12 diatas diperoleh hasil estimasi variabel karakteristik organisasi memiliki koefisien regresi positif sebesar 5,864 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut di bawah *alpha* sebesar 0,05 menunjukkan bahwa variabel karakteristik organisasi memiliki arah yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir secara parsial. Dengan demikian penelitian ini mendukung hipotesis secara tanda dan secara nilai signifikansi, maka dalam penelitian ini **Hipotesis 2 diterima**.

- c. Hasil pengujian hipotesis 3 pengaruh prestasi kerja terhadap pengembangan karir (H_3).

Berdasarkan pada Tabel 4.12 diatas diperoleh hasil estimasi variabel prestasi kerja memiliki koefisien regresi positif sebesar 2,153 dengan nilai signifikansi 0,034. Nilai signifikansi tersebut dibawah *alpha* sebesar 0,05 menunjukkan bahwa variabel prestasi kerja memiliki arah yang positif dan signifikan terhadap pengembangan karir secara parsial. Dengan demikian penelitian ini mendukung hipotesis secara tanda dan secara nilai signifikansi, maka dalam penelitian ini **Hipotesis 3 diterima**.

Hasil uji koefisien determinasi (R^2)

Tabel 4.14
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
	R Square Change	F Change	df1	df2	df2
1	,741(a)	,549	,534	3,335	,000

Berdasarkan Tabel 4.14 besarnya koefisien determinasi (adjusted R square) adalah 0,534 atau 53,4%. Hasil ini berarti bahwa dalam penelitian ini kemampuan variabel dependen yaitu pengembangan karir dapat dijelaskan oleh tiga variabel independen yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi dan prestasi kerja sebesar 53,4%. Sedangkan sisanya yaitu 46,6% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian.

untuk mengetahui apakah secara keseluruhan variabel independen mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel dependen. Hasil uji nilai F dapat dilihat pada Tabel 4.15 berikut:

Hasil Uji Statistik F (Simultan).

Uji nilai F pada dasarnya untuk menunjukkan apakah semua variabel independen dalam model penelitian ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis uji F ini digunakan

Tabel 4.15
Hasil Uji Nilai F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1244,856	3	414,952	37,318	,000(a)
Residual	1022,977	92	11,119		
Total	2267,833	95			

Hasil pada Tabel 4.15 diatas menunjukkan bahwa model persamaan ini memiliki nilai F hitung sebesar 37,318 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari α 0,05 maka menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat dijelaskan oleh karakteristik

individu, karakteristik organisasi dan prestasi kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel independen yang meliputi karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan prestasi kerja dalam penelitian ini secara bersama-sama

berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu pengembangan karir.

Simpulan

Sebagaimana yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan yang didapat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil analisis diperoleh bahwa variabel karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir sehingga hipotesis 1 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki karakteristik individu yaitu meliputi keahlian, pendidikan, dan pengalaman kerja akan mempengaruhi pengembangan karir pegawai pada PT. Astra International Yogyakarta.
2. Hasil analisis diperoleh bahwa variabel karakteristik organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap pengembangan karir sehingga hipotesis 2 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik organisasi akan mempengaruhi pengembangan karir para pegawai di PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta.
3. Hasil analisis diperoleh bahwa variabel prestasi kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap pengembangan karir sehingga hipotesis 3 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa prestasi kerja pegawai akan mempengaruhi pengembangan karir pada PT. Astra International Tbk-Honda Yogyakarta.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, maka diajukan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut:

1. Setiap individu memiliki potensi yang beragam dan memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, oleh karenanya perusahaan harus mampu memahami karakter setiap anggotanya. Pentingnya membangun sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas bertujuan untuk mengembangkan perusahaan kedepannya. Struktur organisasi yang jelas dan uraian pekerjaan yang tepat akan membantu pengembangan karir anggota menjadi lebih baik.
2. Perusahaan hendaknya memberikan perhatian lebih terhadap anggotanya. Dengan demikian maka anggota akan lebih terdorong dan semangat untuk memiliki prestasi kerja yang lebih baik serta memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan.
3. Perusahaan hendaknya memberikan peluang dan kesempatan lebih luas kepada anggota untuk menduduki jabatan tertentu. Tentunya dengan melihat beberapa pertimbangan seperti prestasi apa yang sudah dicapai oleh pegawai, kejujuran dalam bekerja, keuletan dalam bekerja dan masih banyak faktor lainnya.
4. Pengembangan karir pegawai yang ada di perusahaan memang sudah diterapkan dengan baik. Para pegawai dapat dikatakan sudah mampu merencanakan karirnya dengan baik. Namun kembali kepada pihak perusahaan untuk selalu mengembangkan potensi yang dimiliki oleh tiap anggotanya melalui pengadaan pengembangan karir secara berkala.
5. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya agar menambah variabel penelitian, seperti kepemimpinan dan budaya organisasi untuk memprediksi pengembangan karir.

Keterbatasan penelitian

Berdasarkan pada penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa keterbatasan

penelitian antara lain adalah sebagai berikut:

1. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini hanya berjumlah 96 pegawai sehingga agar dapat digeneralisasi maka diharapkan untuk menambah jumlah sampel bagi pengembangan penelitian selanjutnya.
2. Variabel yang digunakan untuk memprediksi pengembangan karir dalam penelitian ini hanya menggunakan karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan prestasi kerja. Masih banyak faktor yang dapat memprediksi pengembangan karir.

Daftar pustaka

- Afrianto, 2011, "Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Pengembangan Karir Karyawan pada Hotel Jatra Pekanbaru", *Jurnal Ekonomi manajemen*. Universitas Islam Riau, Pekanbaru.
- Arthur, Andreas., 2010, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir karyawan PT. PLN (persero) sektor Tello".
<http://corporateculturepln.blogspot.com/2010/10/analisa-pengaruh-budaya-organisasi.html>, Diakses pada November 2015.
- Evans, Paul., 1946, *The Global Challenge: Frameworks For International Human Resource Management*, McGraw-Hill, New York.
- Ferdinand, Augusty., 2011, *Metode Penelitian Manajemen*, Edisi 3, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, CV. Indoprint, Semarang.
- Fitriansyah, Bobby., 2012, "Analisis Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Disperindag Pemerintah Daerah Kab. Oku Timur", *Jurnal manajemen Dan Kewirausahaan*, No 1:1-16.
- Ghozali, Imam., 2013, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 2*, Edisi 7, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Beta, Jakarta.
- Hersona, Sonny H., Rismayadi, Budi, Mariah, Siti Euis, 2012. "Analisis pengaruh pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian daerah kabupaten karawang", *Jurnal Manajemen*, Vol.09 No.3 April 2012.
- Husien, 2012, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Hotel Melati Di Kecamatan Banjarmasin Tengah", *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, No 1:35-44.
- Juliwandra, 2008, "Analisis Penilaian Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Tenaga Penjual PT. Penerbit Yudhistira cabang Padang, Sumatera Barat", Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
- Khotimah, Khusnul., 2014, "Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir Pada Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan", *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 02 No 2 April 2014.

- Laura, Magdalena., 2014, "Analisis Hubungan Antara Karakteristik Individu Dengan Pengembangan Karir Pegawai Pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat", *Jurnal Administrasi Negara*, Fisipol, Untag 1945, Samarinda.
- Masrek, M Noorman., Nor Shahriza Abdul Karim dan Ramlah Hussein., 2008, "The Effect of Organizational And Individual Characteristics on Corporate Internet Utilizations", *Information Management & Computer Security*. Vol. 16, No.2, pp. 88-112
- Mirawati, 2015, "Pengaruh Kualitas Kerja dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (BTN) Padang", *Jurnal Manajemen*, FE Universitas Tamansiswa Padang.
- Moekijat, 2007, *Perencanaan dan Pengembangan Karir Pegawai*, Cetakan 3, Remaja Rodaskarya, Bandung.
- Mustamin, Syaiful., 2002, "Orientasi Karir Karyawan Berdasarkan Persepsi Atas Pengembangan Karyawan dan Pengembangan Organisasi".
- Nizwar, AR., 2014, "Analisis Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karir pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Prov. Sulawesi Selatan", FEB Universitas Hasanuddin Makassar.
- Nunnally, J. Dan Bernstein IH., 1994, *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York.
- Ronald, J. Burke., 1995, "Career Development In a Professional Service Firm On The Job Experience and Continous Learning", *Jurnal of Management Development*, Vol.14. No.1. 25-33.
- Rosmadia, 2009, "Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Serta Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Lembaga Pemasaran Wanita kelas IIA Medan", Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Sekaran, Uma., 2011, *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis jilid*, Salemba Empat, Jakarta.
- Siagian, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV Alfabeta, Bandung.
- Singgih, Santoso., 2009, *Buku Latihan SPSS: Statistik Parametrik*, Elex Media, Komputindo, Jakarta.
- Siswanto, Tito Adji., 2009, "Analisis Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karir pegawai Studi pada Kantor Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Departemen Keuangan", FE MM Universitas Sebelas Maret, Surakarta.
- Suswati, Endang., 2012, "Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Pengaruhnya Terhadap Motivasi dan Kinerja Bidan Pada RSUD Tapal Kuda Jawa Timur", *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, Universitas Gajayana Malang, Desember, 2012.
- Umar, Husein., 2013, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua, Rajawali Pers, Depok.

