

**ANALISIS KARAKTERISTIK INDIVIDU, KARAKTERISTIK
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI
PADA KANTOR GUBERNUR
SULAWESI BARAT**

TESIS

HERWIN OKO

NIM : 46 17 104 029



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PASCASARJANA UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2020**

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Analisis Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi
dan Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir
Pegawai Pada Kantor Gubernur Sulawesi Barat

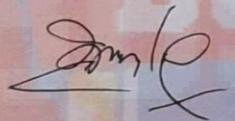
Nama : HERWIN OKO

Nim : 4617104029

Program Studi : Manajemen

**Menyetujui
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I



Dr. Sukmawati Mardjuni, S.E., M.Si.

Pembimbing II



Dr. Haeruddin Saleh, S.E., M.Si.

Mengetahui

**Direktur
Program Pascasarjana**



Prof. Dr. Batara Surya, ST., M.Si.

**Ketua
Program Studi Manajemen**



Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si.

HALAMAN PENERIMAAN

Padahari /tanggal :

Tesisatasnama : HERWIN OKO

Nim : 4617104029

Telah Diterima oleh Panitia Ujian tesis program pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar magister pada program studi Manajemen.

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Sukmawati Mardjuni, S.E., M.Si.

Sekretaris : Dr. Haeruddin Saleh, S.E., M.Si.

AnggotaPenguji : 1. Dr. Chahyono, S.E., M.Si...

2. Dr. Hasanuddin Remmang, SE.,M.Si. (.....)

Makassar, 29 Februari 2020

Direktur



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T.,M.Si

NIDN: 0913017402

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya menyatakan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademi disuatu perguruan tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan dalam pustaka.

Makassar, 29 Februari 2020



HERWIN OKO

PRAKATA

Segala puji bagi Allah SWT, sang Pengatur Alam Semesta, yang telah melimpahkan kasih-Nya sehingga peneliti dapat menyusun tesis ini dengan judul penelitian : “Analisis Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan karier Pegawai pada Kantor Gubernur Sulawesi Barat”. Sholawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya hingga pada umatnya sampai akhir zaman. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan di program Studi Manajemen Universitas Bosowa Makassar, dan dalam proses penyusunan tesis ini, peneliti mendapatkan banyak sekali bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak, sehingga dalam kesempatan ini peneliti juga bermaksud menyampaikan rasa terima kasih kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Batara Surya ST., M.Si sebagai Direktur Pps Universitas Bosowa yang memudahkan segala perijinan penelitian serta selalu memberikan motivasi agar peneliti dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Bapak Dr. Hasanuddin Remmang, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen yang selalu memberikan dukungan serta bimbingannya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Ibu Dr. Sukmawati Marjuni, SE., M.Si selaku Pembimbing I yang selalu memberi bimbingan, masukan dan waktunya untuk membimbing peneliti kearah penyempurnaan.

4. Bapak Dr. Haeruddin Saleh, SE., M.Si. selaku pembimbing II yang juga memberikan banyak perhatian serta waktunya untuk membimbing peneliti selama dalam penyusunan tesis
5. Bapak dan Ibu Dosen pada Program Pascasarjana Universitas Bosowa yang telah membimbing, mendidik, dan memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada peneliti selama dalam perkuliahan.
6. Ucapan terima kasih kepada Kepala Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Barat tepatnya pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat yang telah menerima melakukan penelitian dalam hal penyusunan tugas akhir Akademik
7. Sembah Suyud kepada kedua Orang Tuaku Ayahanda dan Ibunda yang telah membesarkan, mendidik, membimbing, serta doa yang tak henti-hentinya dipanjatkan untuk kelancaran dalam penyusunan tesis sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik
8. Buat saudara-saudaraku yang telah memberikan motivasi selama dalam perkuliahan hingga selesainya studi ini
9. Buat Istri dan anak-anakku yang telah memberikan motivasi dan telah mendukung selama perkuliahan sehingga studi ini dapat diselesaikan.
10. Teman-teman perkuliahan Seangkatan yang tidak peneliti sebutkan namanya satu persatu, terima kasih atas segala dukungan, semangat, saran, dan arahnya. Semoga kalian semua tetap sukses dan ditempatkan sesuai dengan harapan

11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu dalam kesempatan ini yang telah memberikan bantuan dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, dengan segala kerendahan hati peneliti ucapkan terima kasih yang tidak terhingga pada semua pihak yang terlibat, dengan harapan semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Semoga Allah akan selalu melimpahkan rahmat kepada sahabat, teman, dan orang-orang yang selalu memberikan dukungan moril dan materil kepada peneliti, juga anugerah yang luar biasa atas budi baik yang diberikan kepada peneliti. Aamiin.

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari sempurna. Hal ini dikarenakan keterbatasan kemampuan, pengalaman dan pengetahuan peneliti. Namun demikian inilah yang terbaik yang peneliti lakukan dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak. Oleh karena itu semua masukan, kritik, dan saran yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan bagi penyempurnaan tesis ini.

Makassar, Januari 2020

Peneliti
Herwin Oko

ABSTRAK

Herwin Oko. (2019) Analisis Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan karier Pegawai pada Kantor Gubernur Sulawesi Barat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi motivasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Teknik pengumpulan data melalui observasi, interview dan dokumentasi serta kuesioner. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis uji instrument penelitian, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda, uji hipotesis.

Hasil penelitian menemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh nyata terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini berarti bahwa dengan adanya karakteristik yang dimiliki oleh pegawai melalui keahlian, pendidikan minimal S1, serta pengalaman kerja maka akan menjadi prasyarat dalam pengembangan karier pegawai. Karakteristik organisasi berpengaruh nyata terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini menunjukkan bahwa apabila Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat memiliki sumber daya manusia atau pegawai yang handal, iklim organisasi yang mendukung aktivitas di kantor, serta struktur organisasi yang jelas menggambarkan tugas dan tanggung jawab setiap pegawai, maka akan memberikan pengaruh dalam pengembangan karier pegawai. Motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini berarti bahwa dengan adanya motivasi kerja melalui pemberian balas jasa (gaji dan tunjangan-tunjangan), kondisi kerja, pengakuan dari atasan atas prestasi kerja yang dicapai pegawai, serta seberapa besar kemampuan pegawai dalam menangani pekerjaan, maka akan menjadi pendorong bagi pegawai untuk mempunyai peluang dalam pengembangan karier. Dari hasil pengujian secara serempak maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini berarti bahwa dengan adanya karakteristik yang dimiliki oleh pegawai melalui keahlian, kemampuan dan pengalaman pegawai, karakteristik organisasi melalui sumberdaya manusia atau pegawai yang kompeten, iklim organisasi dan struktur organisasi), serta adanya motivasi kerja melalui pemberian balas jasa, kondisi kerja, pengakuan dari atasan serta pekerjaan itu sendiri maka secara serempak berdampak terhadap peningkatan pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Kata kunci : Karakteristik individu, karakteristik organisasi, motivasi kerja dan pengembangan karir

ABSTRACT

Herwin Oko. (2019) Analysis of the Effects of Individual Characteristics, Organizational Characteristics, and Work Motivation on the Career Development of Employees in the General Bureau, Equipment and Protocol of West Sulawesi Province.

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of individual characteristics, organizational characteristics of work motivation affect the career development of employees Data collection techniques through observation, interviews and documentation and questionnaires. While the data analysis techniques used are descriptive analysis, research instrument test analysis, classic assumption test, multiple linear regression analysis, hypothesis testing.

The results found that individual characteristics significantly affected career development at the General Bureau, Equipment and Protocol of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province. This means that with the characteristics possessed by employees through expertise, minimum S1 education, and work experience it will be a prerequisite in employee career development. Organizational characteristics significantly affect career development in the General Bureau, Equipment and Protocol of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province. This shows that if the General Bureau, Equipment and Protocol of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province has reliable human or employee resources, an organizational climate that supports activities in the office, as well as an organizational structure that clearly describes the duties and responsibilities of each employee, it will provide influence in employee career development. Work motivation has a significant effect on career development at the General Bureau, Equipment and Protocol of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province. This means that the existence of work motivation through the provision of remuneration (salary and benefits), working conditions, recognition from superiors on work performance achieved by employees, and how much the ability of employees to handle work, will be an incentive for employees to have opportunities in career development. From the test results simultaneously it can be concluded that individual characteristics, organizational characteristics and work motivation jointly influence career development at the General Bureau, Equipment and Protocol of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province. This means that with the characteristics possessed by employees through the skills, abilities and experience of employees, organizational characteristics through human resources or competent employees, organizational climate and organizational structure), and the existence of work motivation through remuneration, working conditions, recognition from superiors and the work itself will simultaneously have an impact on improving career development of employees at the General Bureau, Equipment and Protocol of the Regional Secretariat of West Sulawesi Province.

Keywords: Individual characteristics, organizational characteristics, work motivation and career development

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMBUTAN	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEORSINILAN	iii
PRAKATA.....	iv
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Lingkup Penelitian	7
F. Sistematika Pembahasan	7
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	9
A. Perspektif Teori	9
1. Pengertian Sumber Daya Manusia	9
2. Pengertian Karakteristik Individu	14
3. Dimensi Dalam <i>Individual Characteristics</i> (Karakteristik Individu).....	20
4. Indikator Karakteristik Individu	25
5. Karakteristik Organisasi	25
6. Indikator Karakteristik Organisasi	28
7. Pengertian Motivasi	29
8. Sumber Motivasi	34

9. Indikator Motivasi	35
10 Pengertian Karir	36
11. Pengembangan Karir	43
12. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir.....	47
B. Penelitian Terdahulu	50
C. Kerangka Pikir	56
1. Pengaruh Variabel Karakteristik Individu (X1) Terhadap Pengembangan Karir Pegawai	56
2. Pengaruh Karakteristik Organisasi (X2) Terhadap Pengembangan Karier Pegawai	58
3. Pengaruh Motivasi (X3) Terhadap Pengembangan Karir Pegawai.....	60
D. Hipotesis Penelitian	61
BAB III METODE PENELITIAN	63
A. Jenis Penelitian	63
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	63
C. Populasi Dan Sampel	63
D. Instrumen Penelitian	64
E. Variabel Penelitian	65
F. Jenis dan Sumber Data	66
G. Teknik Pengumpulan Data	67
H. Teknik Analisis Data	68
I. Definisi Operasional	71
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	73
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	73
1. Sejarah Singkat Berdirinya Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat Kebudayaan Provinsi Sulawesi Barat.....	73
2. Visi dan Misi	77
3. Struktur Organisasi	77

4. Tugas Pokok	78
5. Fungsi	78
B. Hasil Pengujian Hipotesis.....	81
1. Analisis Karakteristik Responden dalam Penelitian	81
2. Deskripsi Variabel Penelitian mengenai Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.....	86
3. Uji Instrumen.....	95
4. Uji Asumsi Klasik	99
5. Analisis <i>Regression Multiplier</i>	104
6. Pengujian Hipotesis	108
C. Pembahasan Hasil Penelitian	111
BAB V PENUTUP	116
A. Kesimpulan.....	116
B. Saran-saran	117
DAFTAR PUSTAKA	119

DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
4.1	Karakteristik Responden berdasarkan Usia	82
4.2	Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	83
4.3	Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir	84
4.4	Karakteristik Responden berdasarkan Masa kerja	85
4.5	Karakteristik Responden berdasarkan Status	85
4.6	Indeks Jawaban Responden mengenai Karakteristik Individu ..	87
4.7	Indeks Jawaban Responden mengenai Karakteristik Organisasi	89
4.8	Indeks Jawaban Responden mengenai Motivasi Kerja	92
4.9	Indeks Jawaban Responden mengenai Pengembangan Karir	94
4.10	Uji Validitas atas Variabel Karakteristik Individu	96
4.11	Uji Validitas atas Variabel Karakteristik Organisasi	97
4.12	Uji Validitas atas Variabel Motivasi Kerja	97
4.13	Uji Validitas atas Variabel Pengembangan Karier	98
4.14	Hasil Uji Reliabilitas	99
4.15.	Hasil Uji Normalitas	100
4.16	Hasil Uji Multikolinieritas	102
4.17	Hasil Olahan Data <i>Multiplier Regresion</i> dengan Menggunakan Program SPSS Versi 24	105
4.18	Model Summary	107
4.19	Hasil Uji – t	109
4.20	Hasil Uji – f	110

DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
2.1.	Kerangka Konseptual	61
4.1	Struktur Organisasi Kantor Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat	80
4.2	Grafik Normal Probability Plot	101
4.3	Hasil Uji Heterokedastisitas (Grafik Scaterplot).....	104

UNIVERSITAS

BOSOWA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi seperti sekarang ini bahwa kebutuhan suatu organisasi akan sumber daya manusia yang andal adalah sebuah hal yang penting. Sumber daya manusia adalah hal yang tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi, karena kegiatan operasional organisasi tentunya tidak terlepas dari sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah harta atau aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh organisasi. Karena keberhasilan organisasi ditentukan oleh unsur manusia. Hal ini didukung dari pendapat Suwatno (2016:16) bahwa SDM selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena SDM merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Oleh karena itulah setiap organisasi dituntut untuk menggunakan SDM yang professional di bidang pekerjaan yang ditangani, setiap pegawai harus mempunyai perencanaan karir yang matang.

Salah satu langkah yang ditempuh untuk memenangkan persaingan agar mampu bersaing, pegawai dituntut mempunyai *skill*, *knowledge* dan *ability* (ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan) yang tinggi agar dapat mampu menjadi sumber daya manusia yang mampu bersaing, mampu memenuhi kebutuhan organisasi maupun di luar organisasi, sehingga dapat mengembangkan kariernya.

Pengembangan menurut Marwansyah (2012:224) meliputi keterampilan, pendidikan dan pengalaman serta teknik-teknik modifikasi dan perbaikan perilaku, yang memberikan nilai tambah sehingga memungkinkan seseorang untuk bekerja lebih baik. Pengembangan karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Untuk melakukan pengembangan karier, maka banyak faktor yang perlu diperhatikan yakni karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja. Karakteristik individu mempengaruhi pengembangan karier seseorang, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Rahman (2013:77) bahwa karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap tegar menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu. Ini menunjukkan bahwa dengan adanya karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing pegawai maka akan berpengaruh terhadap tugas-tugas yang diberikan dan berdampak terhadap karier pegawai tersebut. Aprizal (2017) menemukan hasil penelitian bahwa karakteristik individu berpengaruh terhadap pengembangan karier seorang pegawai.

Kemudian karakteristik organisasi berkaitan dengan pengembangan karier seseorang, hal ini dikemukakan oleh Simamora (2014:507), sumber daya, iklim dan struktur organisasi mempengaruhi manajemen karir yang

akhirnya berdampak pada pengembangan karir. Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia, iklim dan struktur organisasi yang dibentuk dalam sebuah organisasi dengan tujuan agar organisasi dapat berjalan dengan baik dan mempunyai pengaruh dalam pengembangan karir pegawai karena organisasi yang meliputi sumber daya, iklim dan struktur organisasi mempunyai peranan dalam pengembangan karir pegawai. Penelitian Irma Nur Fitriana (2015) hasil penelitian menemukan bahwa karakteristik organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir

Selanjutnya motivasi kerja mempengaruhi pengembangan karier seorang pegawai, sebagaimana diungkapkan oleh Afandi (2018:23) mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Ini menunjukkan bahwa dengan adanya motivasi dalam diri setiap pegawai maka termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi. Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat kerja yang ada pada pegawai yang membuat pegawai tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi, sehingga secara langsung dapat berpengaruh terhadap karier seseorang. Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan

kinerjanya. Penelitian Yikwa, dkk. (2014) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier pegawai

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Gubernur Sulawesi Barat, dengan menfokuskan penelitian pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat. Sebagai instansi yang bergerak di bidang pelayanan rumah tangga, seperti : pemberian pelayanan kepada Gubernur, Wakil Gubernur, Sekretaris Daerah dan Tamu-tamu Pemerintah Provinsi yang mempunyai tugas dan tanggungjawab yang tinggi dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari di kantor, maka perlunya diperhatikan mengenai masalah pengembangan karier pegawai, karena permasalahan yang terjadi selama ini bahwa instansi kurang melakukan pengembangan karier atau promosi jabatan bagi setiap pegawai, selain itu promosi jabatan yang dilakukan tidak semata-mata karena senioritas (kepangkatan) melainkan didasarkan pada penilaian organisasi yang terkadang tidak obyektif, sehingga hal ini menimbulkan ketidakpuasan di kalangan pegawai sehingga berdampak terhadap turunnya kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat, maka peneliti tertarik untuk memilih judul penelitian : Analisis Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan karier Pegawai pada Kantor Gubernur Sulawesi Barat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat
2. Apakah karakteristik organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro umum perlengkapan dan protokol Provinsi Sulawesi Barat
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat
4. Apakah karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat
4. Untuk mengetahui dan menganalisis karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat bagi :

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan bukti empirik khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan karakteristik individu, karakteristik organisasi, motivasi kerja dalam kaitannya dengan pengembangan karier bagi.
- b. Penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti-peneliti berikutnya dengan mengambil topik yang sama dengan peneliti.
- c. Penelitian ini dapat menambah wawasan bagi dunia akademik dan dapat dijadikan sebagai referensi atau pertimbangan untuk penelitian selanjutnya dengan sudut pandang yang berbeda.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan petunjuk bagi pihak organisasi dalam kaitannya dengan meningkatkan kinerja

pegawai agar visi dan misi organisasi tercapai sesuai dengan yang diharapkan

- b. Hasil penelitian yang diperoleh dapat memperluas wawasan dan sekaligus memperoleh pengetahuan empirik yang diperoleh selama mengikuti kegiatan perkuliahan.
- c. Penelitian ini diharapkan menghasilkan informasi yang dapat dijadikan sebagai bahan referensi yang lengkap dan terpercaya.

E. Lingkup Penelitian

Agar pembahasan pada penelitian ini tidak terlalu luas, maka peneliti akan mencoba membatasi pada ruang lingkup penelitian. Penelitian ini akan membahas karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan dibuat untuk mempermudah dalam penyusunan proposal dan tesis maka perlu ditentukan sistematika pembahasan yang baik.

Sistematika pembahasan dapat diperincikan sebagai berikut :

Bab I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaa penelitian, lingkup penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tinjauan pustaka yang berisikan deskripsi teori, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis

Bab III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas metode penelitian yang mencakup jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi penelitian, instrumen penelitian, variabel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, definisi operasional.

Bab IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai gambaran umum lokasi penelitian, visi dan misi, identitas responden, karakteristik responden, uji validitas dan reliabilitas, analisis regresi berganda, analisis pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai, pengujian hipotesis serta pembahasan.

Bab V PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan yang diambil berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan serta saran-saran yang dapat bermanfaat bagi organisasi.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Deskripsi Teori

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (goal) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. MSDM didasari pada suatu konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia bukan mesin dan bukan semata menjadi sumber daya bisnis.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bagian dari manajemen yang berurusan dengan pekerjaan orang/ karyawan/ pegawai dalam suatu organisasi bertanggung jawab dalam kesejahteraan karyawan tersebut, sehingga mereka dapat berkontribusi secara efektif sebagai suatu grup/ tim dan berkontribusi untuk suksesnya organisasi.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Berikut ini dikemukakan definisi manajemen sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan oleh Hamali (2016:4) mengemukakan konsep sumber daya manusia sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia mempunyai tugas untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya.

Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu.

Seperti halnya dengan departemen yang lain, departemen sumber daya manusia juga memiliki beberapa tujuan yang hendak dicapai sesuai dengan tugas dan fungsinya mengelola seluruh sumber daya yang dimiliki perusahaan. Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan maka pimpinan mengambil langkah-langkah atau tindakan-tindakan terhadap karyawannya, Kasmir (2016:8) seperti :

- a. Memengaruhi
- b. Memotivasi
- c. Loyal
- d. Komitmen
- e. Kepuasan kerja
- f. Kinerja
- g. Kesejahteraan

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

1. Memengaruhi

Artinya pimpinan harus mampu untuk memengaruhi seluruh karyawan untuk dapat melakukan kegiatan sesuai dengan keinginan perusahaan, melalui pemberian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan demikian, seluruh karyawan akan melakukan seluruh tugas-tugasnya sesuai dengan yang telah diberikan kepadanya. Keberhasilan seorang

pemimpin ditentukan oleh kemampuannya untuk memengaruhi bawahannya agar mau mengerjakan perintah yang diberikannya. Sebaliknya ketidakmampuan pimpinan dalam memengaruhi karyawan akan berakibat fatal bagi pencapaian tujuan perusahaan.

2. Memotivasi

Pimpinan harus mampu mendorong, menyemangati karyawan agar terus bergairah dan bersemangat dalam bekerja. Motivasi dapat terjadi dari dalam diri karyawan apabila karyawan merasa nyaman, atau dari luar dirinya seperti apa yang akan diberikan perusahaan. Motivasi juga perlu diberikan oleh pihak pimpinan, mulai dari pemberian perhatian, penghargaan atau kompensasi yang layak dan wajar sehingga karyawan terdorong untuk melakukan tugas-tugasnya dengan baik. Demikian pula dengan karyawan terdorong atau terangsang untuk bekerja secara sungguh-sungguh.

3. Loyal

Pimpinan harus mampu membuat karyawan setia kepada perusahaan. Karyawan akan senang dan betah bekerja di perusahaan dan tidak membongkar rahasia perusahaan kepada pihak luar. Pimpinan juga harus mampu menekan tingkat keluar masuk (turnover) karyawan dengan mengakomodasi seluruh kepentingan karyawan secara profesional dan proporsional. Terjadinya tingkat turnover sangat merugikan pihak perusahaan, seperti pula biaya rekrutmen dan seleksi ulang, dan biaya pelatihan. Artinya dalam hal ini perusahaan perlu mencari, menyeleksi dan mendidik karyawan baru untuk posisi yang

ditinggalkannya. Kemudian yang paling penting adalah bagi karyawan yang keluar akan membawa sejumlah rahasia perusahaan.

4. Komitmen

Pimpinan harus mampu untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Komitmen karyawan dapat dilihat dari kepatuhannya kepada segala aturan yang telah ditetapkan perusahaan. Karyawan juga harus mampu untuk menepati janji-janji yang telah dibuatnya. Komitmen karyawan sangat penting sehingga semua saling mematuhi dan menjaga kepentingan perusahaan. Pimpinan dianggap gagal jika karyawan tidak komitmen terhadap janji dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.

5. Kepuasan kerja

Pimpinan harus mampu untuk memberikan kepuasan kerja kepada seluruh karyawannya, sehingga terus mau bekerja. Kepuasan kerja karyawan sangat penting karena akan berdampak kepada hal-hal lainnya, seperti motivasi kerja dan kinerja. Karyawan yang tidak puas akan dapat menurunkan motivasi dan semangat kerjanya yang pada akhirnya kinerjanya juga akan turun. Demikian pula dengan memiliki kepuasan kerja yang tinggi berarti tugas pimpinan berhasil menjalankan misinya.

6. Kinerja

Pimpinan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena dengan karyawan yang berkinerja tinggilah, perusahaan mampu menghasilkan laba yang optimal. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kemampuan, keahlian, motivasi kerja, kepuasan kerja serta kepemimpinan. Artinya untuk meningkatkan kinerja maka faktor yang disebutkan di atas harus

dikelola dengan sebaik-baiknya. Pengaruh pimpinan dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan sangatlah besar.

7. Kesejahteraan

Pimpinan harus mampu memberikan kesejahteraan yang lebih baik dibandingkan dengan yang diberikan perusahaan lain, sehingga motivasi, komitmen, loyalitas, kepuasan kerja dan kinerja karyawan juga terus meningkat. Artinya karyawan yang kesejahteraannya layak, wajar dan lebih baik dari perusahaan lain akan memberikan keuntungan bagi perusahaan, karena akan berkinerja baik. Demikian pula sebaliknya jika kesejahteraan karyawan tidak diperhatikan, maka bukan tidak mungkin tingkat turnover karyawan akan tinggi dan kinerjanya juga akan ikut turun.

Selanjutnya Supomo dan Nurhayati (2018 : 5) mengatakan bahwa :

Manajemen sumber daya manusia merupakan terjemahan dari Man Power Management. Manajemen yang mengatur unsur manusia, dikenal dengan istilah manajemen personalia atau manajemen kepegawaian (Personal management).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat dilihat adanya persamaan antara beberapa ahli bahwa pada dasarnya manajemen sumber daya manusia merupakan suatu ilmu yang digunakan untuk mengatur orang atau pegawai sesuai dengan tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) wajib diterapkan di organisasi besar maupun organisasi kecil untuk membuat organisasi tersebut dapat terus berkembang karena keberhasilan suatu organisasi itu juga bergantung pada pegawai di dalam organisasi tersebut.

Selanjutnya pengertian yang sama dikemukakan oleh Suparyadi (2015 : 2) sebagai berikut :

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu sistem yang bertujuan untuk memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja pegawai agar mampu memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan di atas manajemen sumber daya manusia meliputi menganalisis, dan desain pekerjaan, menentukan kebutuhan sumber daya manusia (perencanaan manajemen sumber daya manusia), menarik pegawai potensial (Perekrutan), memilih pegawai (Seleksi), menyiapkan pegawai untuk melakukan pekerjaan pada masa yang akan datang (pelatihan dan pengembangan) memberi penghargaan kepada pegawai (Kompensasi), mengevaluasi kinerja mereka (Mengelola kinerja), dan menciptakan suatu lingkungan kerja yang positif (hubungan pegawai). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu aktivitas organisasi yang bernilai strategis karena manajemen sumber daya manusia telah mampu meningkatkan kinerja organisasi dengan memberikan kontribusi kepada kepuasan pegawai dan pelanggan, inovasi, produktivitas, dan pengembangan reputasi yang menarik dalam komunitas organisasi.

2. Pengertian Karakteristik Individu

Setiap manusia merupakan pribadi yang unik berkat latar belakang, karakteristik individual, kebutuhan dan cara memandang dunia dan individu lain. Setiap manusia mempunyai karakteristik individu yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Individu membawa ke dalam tatanan organisasi kemampuan, kepercayaan pribadi, pengharapan kebutuhan, dan pengalaman masa lalunya. Ini semuanya adalah karakteristik yang dipunyai

individu, dan karakteristik ini akan dibawa olehnya manakala memasuki sesuatu lingkungan baru, yakni organisasi atau lainnya.

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

Beberapa pengertian menurut Sugiharto (2013: 77), mengatakan bahwa :

Karakteristik individu adalah ciri khas perbedaan yang ditunjukkan oleh seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap melaksanakan tugas sampai tuntas serta memecahkan masalah atau cara seseorang menyesuaikan perubahan yang terkait dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu.

Menurut Robbins (2016 : 171) mendefinisikan bahwa : “ Karakteristik individu merupakan cara memandang seseorang kepada suatu obyek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang ia lihat “.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah karakter seseorang dengan cara pandang tertentu dalam menafsirkan apa yang ia lihat sesuai watak yang ada pada masing-masing individu.

Beberapa pendapat dari para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah karakter atau ciri-ciri sifat yang dimiliki seseorang dengan menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu lainnya, serta kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan.

Dalam penilaian karakteristik individu dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut (Robbins, 2016: 171): Sikap, kepribadian, kepentingan/minat, pengalaman masa lalu, harapan, pendidikan, kemampuan, kepercayaan, dan karakteristik biografis

Berkaitan dengan karakteristik individu, bahwa individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan, pribadi dan penghargaan kebutuhan dan pengalaman masa lainnya. Semua ini adalah karakteristik yang dimiliki individu dan karakteristik ini akan memasuki suatu lingkungan baru yaitu organisasi (Thoha, 2017 : 30).

Menurut Peoni (2014: 3) menyatakan bahwa karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya.

Menurut Mathis (2016 : 64) ada empat karakteristik individu yang mempengaruhi bagaimana orang-orang membuat pilihan karir :

1. Minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka.
2. Jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang juga hal yang membentuk jati diri.
3. Kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi karyawan (sebagai contoh karyawan bersifat realistis, menyenangkan dan artistik) dan kebutuhan individu, latihan, kekuasaan dan kebutuhan prestise.

4. Latar belakang sosial, status sosial ekonomi dan tujuan pendidikan pekerjaan orang tua pegawai merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori

Dalam pengembangan karir itu ada persaingan, sehingga membutuhkan keahlian merencanakan karir, pendidikan dan pengalaman. Dari beberapa pendapat di atas, karakteristik individu dalam penelitian ini mengacu pada teori dari Hasibuan (2014 : 55) dilihat dari keahlian, pendidikan, pengalaman kerja. Karakteristik individu secara eksklusif memfokuskan pada pengembangan pegawai untuk peluang-peluang karir dalam organisasi.

1. Keahlian

Faktor yang mempengaruhi kemampuan pegawai adalah faktor pengetahuan dan keterampilan. Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality, artinya pegawai yang memiliki kemampuan di atas rata-rata dengan pendidikan atau pengetahuan yang memadai untuk menjalankan pekerjaan yang terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the righ man in the righ place, the righ man on the righ job*).

Hasibuan (2014 54) keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang dtugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup tehnicl skill, human skill, conceptual skill, kecakapan untuk

memanfaatkan kesempatan serta kecermatan penggunaan peralatan yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuan.

2. Pendidikan

Pendidikan merupakan faktor penting dalam menentukan kemampuan kerja karyawan. Pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang. Pendidikan merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu tugas pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu (Handoko, 2014 : 80).

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

3. Pengalaman Kerja

Selain pendidikan formal yang harus dimiliki individu juga perlu memiliki pengalaman kerja, serta mampu beradaptasi dengan lingkungannya dalam organisasi, untuk meniti suatu karir dan mengembangkan potensi dirinya. Pengalaman kerja yang dimiliki oleh pekerja dalam organisasi yang berbeda-beda, sehingga hal ini disebabkan setiap pekerja mempunyai pengalaman dari pekerjaan yang berbeda-beda yang telah diselesaikan berulang-ulang dalam menempuh perjalanan karirnya.

Pengalaman (senioritas) yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman

kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas utama dalam tindakan promosi (Hasibuan, 2014: 108). Dengan pengalaman, seseorang akan dapat mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu ia akan dipromosikan. Kelemahannya pegawai yang kemampuannya terbatas karena sudah lama bekerja tetap dipromosikan. Dengan demikian perusahaan akan dipimpin oleh orang yang berkemampuan rendah, sehingga perkembangan perusahaan dapat disangsikan.

Dengan demikian masa kerja merupakan faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai, misalnya seseorang yang lebih lama bekerja akan dipertimbangkan lebih dahulu dalam hal promosi, pemindahan ini berkaitan erat dengan apa yang disebut senioritas. Oleh karena itu pengalaman kerja yang di dapat seseorang akan meningkatkan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan. Pekerja yang mempunyai kemampuan tinggi akan memungkinkan mampu mempertahankan dan mengembangkan karir yang telah diraihinya.

Berdasarkan definisi di atas pengalaman kerja adalah menunjukkan lamanya dalam melaksanakan, mengatasi suatu pekerjaan dari beragam pekerjaan bahkan berulang-ulang dalam perjalanan hidup.

Menurut Rahman (2013:77), karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif,

kemampuan untuk tetap tegarmenghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait erat dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu.

Dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa factor individu atau individual characteristics (karakteristik individu) adalah karakter seorang individu atau ciri-ciri seseorang yang menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu yang lain.

3. Dimensi Dalam Individual Characteristics (Karakteristik Individu)

Karakteristik individu mencakup sejumlah sifat dasar yang melekat pada individu tertentu. Menurut Winardi dalam Rahman (2013:77), karakteristik individu mencakup sifat-sifat berupa kemampuan dan keterampilan; latar belakang keluarga, sosial, dan pengalaman, umur, bangsa, jenis kelamin dan lainnya yang mencerminkan sifat demografis tertentu; serta karakteristik psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, belajar, dan motivasi. Lanjutnya, cakupan sifat-sifat tersebut membentuk suatu nuansa budaya tertentu yang menandai ciri dasar bagi suatu organisasi tertentu pula.

Menurut Gibson dkk (2016 : 52) variabel yang melekat pada individu dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) yaitu :

- a. Kemampuan dan keterampilan baik mental maupun fisik
- b. Demografis meliputi umur, asal-usul, jenis kelamin.

- c. Latar belakang yaitu keluarga, tingkat sosial dan pengalaman serta variabel psikologis individu yang meliputi persepsi, sikap dan kepribadian, belajar, dan motivasi

Menurut Ardana dkk (2012:31) karakteristik individu meliputi sebagai berikut:

- a. Minat.
- b. Sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan, dan situasi pekerjaan.
- c. Kebutuhan individual.
- d. Kemampuan dan kompetensi.
- e. Pengetahuan tentang pekerjaan
- .f. Emosi, suasana hati, perasaan keyakinan dan nilai-nilai

Purnomo dan Lestari (2010:146-147) membagi dimensi kepribadian menjadi lima yaitu: *openness to experience, conscientiousness, extraversion, agreeableness dan neuroticism* (OCEAN).

Menurut Robbins (2016 :127) karakteristik individual meliputi :

1. Kepribadian
 - a. Kepribadian *openness to experience* atau keterbukaan terhadap pengalaman hidup antara lain penuh dengan ide baru, imajinasi yang aktif, cerdas dan mendalam, suka refleksi diri, penasaran dengan banyak hal, inovatif, dan artistik. Individu dengan *openness to experience* yang rendah atau *closed to experience* memiliki kepribadian yang berkebalikan dari karakter tersebut di atas seperti: tidak inovatif, suka sesuatu yang rutin, praktis, dan cenderung tertutup.

- b. Kepribadian *conscientiousness* atau keterbukaan mata dan telinga antara lain: suka bekerja keras, bekerja sesuai dengan rencana, dapat diandalkan, teratur, melakukan pekerjaan dengan cermat dan terperinci, dan cenderung rajin. Individu dengan kepribadian ini disebut memiliki *conscientiousness* yang tinggi. Sedangkan individu dengan *conscientiousness* yang rendah memiliki kepribadian: ceroboh, malas, tidak teratur, dan tidak dapat diandalkan.
- c. Kepribadian *extraversion* atau keterbukaan terhadap orang lain antara lain: aktif berbicara, penuh dengan energi, antusias, kepribadian yang tegas dan pasti, ramah dan suka bergaul. Individu dengan kepribadian ini disebut memiliki *extaversion* yang tinggi.
- d. *Agreeableness* atau keterbukaan terhadap kesepakatan memiliki kepribadian antara lain: suka bekerja sama, dapat dipercaya, penuh perhatian dan baik pada orang lain, suka menolong, tidak mementingkan diri sendiri, pemaaf, dan tidak suka berselisih dengan orang lain. Individu dengan kepribadian tersebut dikatakan memiliki *agreeableness* yang tinggi.
- e. *Neoriticism* atau keterbukaan terhadap tekanan memiliki kepribadian antara lain: sering merasa tertekan, penuh ketegangan dan kekhawatiran, mudah murung dan sedih, dan mudah gelisah. Individu dengan kepribadian ini dikatakan memiliki emosi yang tidak stabil. Sebaliknya, individu dengan emosi yang stabil memiliki kepribadian antara lain: dapat mengatasi stress dengan baik, tidak mudah kecewa, tenang dalam situasi menegangkan, dan tidak mudah tertekan.

2. Persepsi

Menurut Thoha (2017 :141-142), persepsi pada hakikatnya adalah proses kognitif yang dialami oleh setiap orang di dalam memahami informasi tentang lingkungannya, baik lewat penglihatan, pendengaran, penghayatan, perasaan, dan penciuman. Menurut Robbins (2016:175), persepsi adalah sebuah proses dimana individu mengatur dan menginterpretasikan kesan sensori mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa persepsi merupakan proses perlakuan individu yaitu pemberian tanggapan, arti, gambaran, atau menginterpretasikan terhadap apa yang dilihat, didengar, atau dirasakan oleh indra yang dapat mempengaruhi tingkah laku dan pembentukan sikap, pendapat individu tersebut.

Menurut Thoha (2017 : 145-146), ada beberapa subproses dalam persepsi dan dapat dipergunakan sebagai bukti bahwa sifat persepsi itu merupakan hal yang kompleks dan interaktif diantaranya adalah :

- a. Stimulus atau situasi yang hadir. Mula terjadi persepsi diawali ketika seseorang dihadapkan dengan suatu situasi atau suatu stimulus. Situasi yang dihadapi ini mungkin bisa berupa stimulus penginderaan dekat dan langsung atau berupa lingkungan sosial-kultur dan fisik yang menyeluruh.
- b. Registrasi, dan interpretasi. Dalam masa registrasi suatu gejala yang nampak ialah mekanisme fisik yang berupa penginderaan dan syaraf seseorang terpengaruh, kemampuan fisik untuk mendengar dan melihat akan mempengaruhi persepsi. Setelah terdaftarnya semua informasi yang

sampai kepada seseorang sub proses berikut yang bekerja adalah interpretasi. Interpretasi merupakan suatu aspek kognitif dari persepsi yang amat penting.

- c. Umpan balik (feedback). Sub proses ini dapat mempengaruhi persepsi seseorang.

3. Sikap

Menurut Robbins (2016:92), sikap (attitude) merupakan pernyataan *evaluative* baik yang menyenangkan maupun yang tidak tentang suatu objek, orang, atau peristiwa. Dari beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan atau tidak yang mencerminkan bagaimana seseorang merasakan sesuatu tentang sebuah objek, orang atau peristiwa.

Menurut Robbins (2016:93), ada tiga komponen sikap yaitu: afektif (keharuan), kognitif (pengertian), dan psikomotorik.

- a. Komponen afektif berkenaan dengan komponen emosional atau perasaan seseorang.
- b. Komponen kognitif berkaitan dengan proses berpikir yang menekankan pada rasionalitas dan logika.
- c. Komponen psikomotorik merupakan kecenderungan seseorang dalam bertindak terhadap lingkungannya.

Sikap dalam hal ini mempunyai arti penting dalam perilaku organisasi, karena anggota yang sikapnya positif terhadap tugas pekerjaannya cenderung menghasilkan prestasi kerja (kinerja) yang lebih baik dari pada individu yang sikapnya negatif terhadap pekerjaan/atau tugasnya.

4. Indikator Karakteristik Individual

Dari indikator-indikator yang dikemukakan oleh beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa indikator individual *characteristics* yaitu :

a. Kepribadian

Kepribadian digunakan untuk mengukur bagaimana kepribadian pemimpin.

b. Sikap

Sikap digunakan untuk mengukur bagaimana sikap dari seorang pemimpin

c. Kemampuan

Kemampuan digunakan untuk mengukur bagaimana kapasitas pimpinan dan staf kepegawaian.

d. Kepercayaan

Indikator kepercayaan digunakan untuk mengukur bagaimana pimpinan dan pegawai dalam menjaga kepercayaan yang telah diberikan.

e. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja digunakan untuk mengukur seberapa tinggi dan lamanya pengalaman kerja yang telah dimiliki..

Hasibuan (2014: 55) dijabarkan menjadi 3 variabel yaitu keahlian, pendidikan dan pengalaman. Indikator yang digunakan adalah :

a. Keahlian

b. Pendidikan

c. Pengalaman Kerja

5. Karakteristik Organisasi

Setiap orang punya kebutuhan dan harus terpuaskan dalam kehidupannya. Pada awalnya setiap orang menghabiskan waktunya untuk

mencari makan, mencari tempat berlindung dan berpakaian. 'Organisasi' yang pertama mungkin terbentuk ketika orang-orang melakukan kerjasama dan membagi tugas diantara mereka sendiri, sehingga akan ditemukan sesuatu yang dibutuhkan mereka dengan lebih mudah.

Organisasi adalah pengaturan yang tersusun atau disengaja terhadap sejumlah orang untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan itu biasanya ditunjukkan dalam sasaran atau sekelompok sasaran yang diharapkan oleh organisasi untuk dicapai.

Secara umum organisasi mempunyai tiga karakter yaitu :

1. Pekerjaan, kekuatan, dan tanggung jawab komunikasi dibagi diantara para anggota untuk membantu organisasi mencapai visi, misi dan tujuannya. Sebagai contoh, tim sepak bola, setiap pemain punya tugas tertentu untuk dipertontonkan, pelatih punya kekuasaan untuk memutuskan siapa yang akan menjadi pemain dari tim dan permainan apa yang akan dipelajari dan dipraktikkan.
2. Pusat kekuasaan" timbul di suatu organisasi untuk mengarahkan mereka menghadapi tujuan-tujuan mereka. Dalam organisasi bisnis, pusat kekuasaan berada pada dewan direktur yang memutuskan bagaimana uang akan digunakan dan produk apa yang akan dibuat, siapa yang menetapkan gaji yang memuaskan dan situasi bekerja; manager sumber daya manusia, siapa yang memutuskan standar dan kriteria seleksi untuk merekrut pekerja.

3. Organisasi akan menempatkan stafnya pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya. Sebagai contoh, jika seseorang bekerja terlalu lambat dan tidak sesuai dengan standard, karyawan itu mungkin akan dipindahkan ke departemen lain sesuai dengan kompetensi dimana kecepatan bekerja tidak diperlukan. Orang lain yang bekerja cukup cepat akan ditempatkan ditempat tersebut.

Organisasi memiliki 3 (tiga) karakteristik yaitu sebagai berikut:

- 1) Tiap organisasi memiliki tujuan yang khas. Tiap organisasi didirikan pasti memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai.
- 2) Tiap organisasi terdiri dari orang-orang. Seseorang yang bekerja sendirian bukanlah suatu organisasi. Diperlukan orang supaya dapat melakukan pekerjaan yang diperlukan oleh organisasi untuk mencapai sasarannya.
- 3) Tiap organisasi mempunyai struktur yang tersusun. Organisasi membutuhkan struktur yang tersusun agar hubungannya para anggotanya diperjelas dan mereka dapat melakukan pekerjaannya dengan maksimal

Menurut Pandu (2010:112) terdapat empat karakteristik utama dari sebuah organisasi, yaitu: tujuan, kumpulan orang, struktur, sistem dan prosedur.

- a. Tujuan Setiap organisasi harus memiliki tujuan. Tujuan dicerminkan oleh sasaran-sasaran yang dilakukan baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Tiga bidang utama dalam tujuan organisasi yaitu *profitability* (keuntungan), *growth* (pertumbuhan), dan *survive* (bertahan hidup). Ketiganya harus berjalan berkesinambungan demi kemajuan organisasi.

- b. Kumpulan Orang Jelas, tidak mungkin jika organisasi hanya terdiri dari satu orang yang ingin mencapai tujuannya sendiri. Dari definisi dijelaskan bahwa organisasi setidaknya terdiri dari kumpulan orang, berarti minimal dua, yang memiliki tujuan bersama.
- c. Struktur Struktur dibentuk dalam sebuah organisasi dengan tujuan agar posisi setiap anggota organisasi dapat dipertanggung jawabkan, mengenai hak maupun kewajibannya. Struktur dibentuk agar organisasi berjalan rapi, karena terdapat struktur komando, siapa yang berwenang dan siapa yang diberi wewenang.
- d. Sistem dan Prosedur. Karakteristik yang terakhir ini menggambarkan bahwa sebuah organisasi diatur berdasarkan aturan-aturan yang ditetapkan bersama dan tentu saja harus dengan penuh komitmen dalam menjalankannya. Implementasi dari sistem dan prosedur ini ialah adanya ketetapan mengenai tata cara, sistem rekrut, dan birokrasi.

Menurut Thomson (2012:136) mengatakan bahwa organisasi adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang atau kelompok orang secara rasional, non pribadi untuk mencapai tujuan tertentu.

6. Indikator Karakteristik Organisasi

Thomson (2012:136) menyebutkan bahwa indikator karakteristik organisasi meliputi : sumber daya, iklim organisasi dan struktur organisasi

- a. Sumber daya : Sumber daya organisasi penting untuk sebuah pengembangan karir. Sumber daya merupakan modal utama Organisasi, yang dimaksud

adalah sumber daya manusia yang menjadi modal utama untuk mendorong kemajuan organisasi.

- b. Iklim organisasi : Organisasi itu harus menciptakan iklim yang mendorong manajemen karir yang komprehensif. Contohnya adalah sebuah organisasi yang mengenakan suatu sistem penilaian kerja yang menitikberatkan pada pengembangan,
- c. Struktur organisasi : Struktur organisasi menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Struktur ini mengandung unsur sosialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan.

7. Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian baha tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan.

Manajer atau pimpinan adalah orang-orang yang mencapai hasil melalui orang lain. Orang lain itu adalah para bawahan. Berhubung dengan itu menjadi kewajiban dari setiap pimpinan agar para bawahannya berprestasi. Prestasi bawahan, terutama disebabkan oleh dua hal yaitu : kemampuan dan daya dorong. Kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimilikinya, antara lain oleh pendidikan, pengalaman dan sifat-sifat pribadi, sedang daya dorong dipengaruhi oleh sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan hal-hal lain di luar dirinya.

Daya dorong yang ada dalam diri seseorang, sering disebut motif. Daya dorong di luar diri seseorang, harus ditimbang pemimpin dan agar hal-hal di luar diri seseorang itu turut mempengaruhinya, pemimpin harus memilih berbagai sarana atau alat yang sesuai dengan orang itu.

Sejak adanya hubungan atasan-bawahan, manusia telah berusaha meneliti daya dorong yang menyebabkan bawahan bertindak. Sejarah menunjukkan bahwa daya dorong itu berbeda dari masa ke masa. Dengan kata lain teori motivasi yang berlaku umum tidak akan pernah ada.

Mula-mula orang menganggap bahwa daya dorong itu adalah ketakutan, pada akhirnya ternyata bukan demikian. Diadakan percobaan dengan penerapan perbaikan cara kerja sebagai hasil penelitian “ *Time and motion studies*”, ternyata bahwa hal ini pun bukan sepenuhnya benar. Pengertian yang mendalam kepada manusia ternyata menjadi kunci ditemukannya daya dorong daya pendorong manusia untuk bertindak.

Menurut Rivai (2014 : 455) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai suatu dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Wibowo (2014: 110) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah, ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan.

Sutrisno (2014 : 109) mengatakan bahwa : “ Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang “.

Dalam kamus administrasi, The Liang Gie cs memberikan perumusan akan motivating atau pendorong kegiatan sebagai berikut: “pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dirongan kepada orang lain, dalam hal ini pegawainya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Dalam berbagai literatur di bidang manajemen dan psikologi cukup banyak definisi motivasi yang ditawarkan oleh para pakar. Akan tetapi dalam bahasan ini definisi motivasi diawali dengan tinjauan terhadap beberapa karakteristik pokok motivasi. Pada dasarnya ada tiga karakteristik pokok motivasi, dikemukakan oleh Sopiah (2012: 169) yaitu:

1. Usaha
2. Kemauan yang kuat
3. Arah atau tujuan

Maksud dari masing-masing karakteristik ini dapat diringkas sebagai berikut:

1. Usaha: Karakteristik pertama dari motivasi, yakni usaha, menunjuk kepada kekuasaan perilaku kerja seseorang atau jumlah yang ditunjukkan oleh

seseorang dalam pekerjaannya. Tegasnya, hal ini melibatkan berbagai macam kegiatan atau upaya baik yang nyata maupun yang kasat mata

2. Kemauan keras: Karakteristik pokok motivasi yang kedua menunjuk kepada kemauan keras yang ditunjukkan oleh seseorang ketika menerapkan usahanya kepada tugas-tugas pekerjaannya. Dengan kemauan yang keras, maka segala usaha akan dilakukan, Kegagalan tidak akan membuatnya patah arang untuk terus berusaha sampai tercapainya tujuan.
3. Arah atau tujuan: Karakteristik motivasi yang ketiga berkaitan dengan arah yang dituju oleh usaha dan kemauan keras yang dimiliki oleh seseorang.

Dengan melihat ketiga karakteristik pokok motivasi di atas maka motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan di mana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya.

Siagian (2012: 287) menyatakan bahwa :

Motivasi adalah dorongan untuk berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya akan meyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.

Selanjutnya pengertian motivasi dikemukakan Martoyo (2015: 165) bahwa :

Motivasi kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan ataupun mengurangi ketidak seimbangan.

Oleh karena itu tidak akan ada motivasi, jika tidak dirasakan adanya kebutuhan dan kepuasan serta ketidakseimbangan tersebut. Rangsangan-

rangsangan terhadap hal semacam di atas yang akan menumbuhkan motivasi, dan motivasi yang telah tumbuh memang dapat menjadikan motor dan dorongan untuk mencapai tujuan pemenuhan kebutuhan atau pencapaian keseimbangan.

Menurut Afandi (2018 : 23) mengatakan bahwa :

Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2014: 145), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
2. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan keselamatan kerja.
3. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
5. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

8. Sumber Motivasi

Pegawai memiliki kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga motivasi yang dibutuhkan oleh pegawai pun berbeda satu sama lainnya. Tetapi apabila sudah ada dalam suatu instansi maka instansi tersebut haruslah mampu memenuhi kebutuhan para pegawainya. Motivasi pegawai haruslah tetap tinggi untuk mencapai sasaran-sasaran kerja yang telah ditentukan sebelumnya.

Priansa (2016: 204) mengemukakan bahwa sumber motivasi digolongkan menjadi dua antara lain:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik muncul karena motif yang timbul dari dalam diri pegawai tanpa adanya rangsangan dari luar. Faktor individual yang mendorong pegawai untuk melakukan sesuatu adalah:

a. Minat

Pegawai akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minatnya.

b. Sikap Positif

Pegawai yang mempunyai sifat positif terhadap suatu pekerjaan akan rela untuk ikut dan terlibat dalam kegiatan tersebut, serta akan berupaya seoptimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

c. Kebutuhan

Pegawai mempunyai kebutuhan tertentu dan akan berupaya untuk memenuhi kebutuhan tersebut dengan melaksanakan serangkaian aktivitas atau kegiatan.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. ada dua faktor utama di dalam organisasi (faktor eksternal) yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, kedua faktor tersebut antara lain :

- a) Motivator, yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggungjawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri dan pekerjaannya itu sendiri
- b) Faktor kesehatan kerja, merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervisi teknis yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.

9. Indikator Motivasi

Dimensi dan indikator motivasi kerja terbagi menjadi dua dimensi dan enam indikator yaitu :

1. Balas jasa
2. Kondisi kerja
3. Fasilitas kerja

Sedangkan dimensi dorongan untuk dapat bekerja dengan sebaik mungkin indikatornya adalah :

1. Prestasi kerja
2. Pengakuan dari atasan
3. Pekerjaan itu sendiri

10 Pengertian Karir

Karir atau “career” dalam bahasa Inggris, pada dasarnya merupakan istilah teknis dalam administrasi personalia dan dapat dipandang dari beberapa perspektif. Karir adalah urutan-urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama jangka waktu hidupnya. Ini merupakan karir yang obyektif. Meskipun begitu, dari perspektif lainnya karir terdiri dari perubahan-perubahan dalam nilai, sikap dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua. Ini merupakan karir yang subyektif. Kedua perspektif tersebut, obyektif dan subyektif terfokus pada individu. Kedua perspektif tersebut menganggap bahwa orang memiliki beberapa tingkat pengendalian terhadap nasib mereka sehingga mereka dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari karir mereka.

Organisasi yang ingin tetap mempertahankan eksistensinya dan tetap memiliki citra positif di mata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas SDM-nya. Oleh karena itu peranan manajemen

Sumber Daya Manusia dalam organisasi sangatlah besar. Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia dalam upaya mencapai tujuan individual maupun organisasi. Salah satu tugas dari bagian manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan karir pegawai yang ada pada organisasi. Sebenarnya pengembangan tersebut bukan hanya kewajiban Manajer Sumber Daya Manusia saja tetapi pegawai yang bersangkutan juga mempunyai kewajiban untuk mengembangkan kemampuan yang ada pada dirinya.

Jika seseorang berbicara mengenai karir dalam kehidupan organisasional, biasanya yang dimaksud adalah keseluruhan pekerjaan yang dilakukan dan jabatan yang dipangku oleh seseorang selama ia berkarya. Pemikiran ini kemudian didukung oleh pendapat Widodo (2015 : 112), mengatakan bahwa : “ Karir adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut”

Pemikiran ini kemudian didukung oleh pendapat dari Mangkuprawira (2015 : 181) yang mengemukakan bahwa “Karir adalah semua pekerjaan yang dipegang seseorang selama kehidupan dalam pekerjaannya.” Selanjutnya menurut Sutrisno (2014: 175) mengemukakan bahwa : “ Istilah karir telah digunakan untuk menunjukkan orang-orang pada masing-masing peranan atau status mereka.” Literatur ilmu pengetahuan mengenai perilaku pada umumnya menggunakan istilah tersebut dengan tiga pengertian, yaitu :

- a. Karir sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau ke lokasi-lokasi yang lebih baik dalam hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang.
- b. Karir sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan yang sistematis dan jelas jalur karir.
- c. Karir sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipenganginya selama kehidupan kerja.

Memang sukar menemukan suatu pola universal mengenai karir semua orang karena yang terjadi sangat beraneka ragam. Ada orang yang mencapai kemajuan dalam karirnya berdasarkan suatu rencana karir tertentu. Namun tanpa direncanakanpun ada orang yang meraih kemajuan dalam karirnya berdasarkan suatu rencana sehingga kemajuan itu dihubungkan dengan “nasib baik”. Terlepas dari tepat tidaknya soal nasib dikaitkan dengan karir seseorang, yang jelas ialah bahwa prestasi kerja, pengalaman, pelatihan dan pengembangan ternyata berperan penting dalam menempuh berbagai jalur karir yang dapat ditempuh oleh seseorang.

Dengan perkataan lain, agar mengetahui pola karir yang terbuka baginya, seorang pekerja perlu memahami tiga hal. *Pertama* ialah sasaran karir yang ingin dicapai dalam arti tingkat kedudukan atau jabatan tertinggi apa yang mungkin dicapai apabila ia mampu bekerja secara produktif, loyal kepada organisasi, menunjukkan perilaku yang fungsional serta mampu tumbuh dan berkembang. *Kedua* ialah perencanaan karir dalam arti keterlibatan seseorang dalam pemilihan jalur dan sasaran karirnya, dan *ketiga* ialah kesediaan

mengambil langkah-langkah yang diperlukan dalam rangka pengembangan karir sambil berkarya.

Berdasarkan pada uraian dan pengertian yang dikemukakan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa sebuah karir terdiri atas semua pekerjaan yang dipegang seseorang selama kehidupan pekerjaannya. Untuk beberapa orang, pekerjaan-pekerjaan tersebut sebagai bagian dari sebuah perencanaan yang disiapkan secara terarah. Untuk yang lainnya, bisa jadi sebuah karir dikatakan sebagai sebuah peristiwa keberuntungan. Hanya pada kenyataannya merencanakan karir tidaklah selalu menjamin sebuah kesuksesan, keputusan karir memang hendaknya didasarkan pada ukuran-ukuran obyektif. Akan tetapi tidak jarang muncul karena unsur-unsur subyektifitas dari kalangan otoritas tertentu. Kinerja superior termasuk pangalaman, pendidikan dan ditambah dengan keberuntungan memainkan peran penting dalam pencapaian karir yang lebih baik. Namun apabila hanya menggantungkan pada keberuntungan semata-mata, mereka jarang mem-persiapkan dirinya untuk mencapai karir yang ingin diraihny. Orang yang berhasil umumnya mengidentifikasi tujuan karir, perencanaan dan melakukan berbagai kegiatan untuk itu. Bagi mereka keberuntungan terjadi manakala kesempatan tersedia sejalan dengan upaya memenuhi segala persiapan yang dilakukannya. Dengan kata lain, pegawai seperti itu, tidak pasrah pada nasib.

Setiap perjalanan karir seorang karyawan tentunya akan melewati suatu rangkaian fase/tahap yang relatif dapat diprediksi, mulai dari eksplorasi dan investigasi awal terhadap kesempatan berkarir dan diakhiri dengan pensiun.

Karena itu perencanaan karir haruslah memperhatikan tugas-tugas yang tentunya akan berbeda untuk setiap tahapan karir.

Tahapan-tahapan karir yang akan dihadapi seorang pegawai adalah sebagai berikut:

a. Karir Awal

Ketika memasuki sebuah organisasi karyawan melalui tiga tahap terlebih dahulu, yaitu tahap masuk (*getting in phase*), selama tahap ini karyawan berupaya memperoleh gambaran yang realistis mengenai organisasi dan mencari pekerjaan yang sesuai dengan keahlian, pengalaman, preferensi dan minatnya. Selanjutnya tahap berlatih (*Breaking in phase*), pada tahap ini karyawan mencoba menjadi partisipan yang dapat diterima di sebuah kelompok kerja, menjalin hubungan yang baik dengan rekan sejawat dan penyeliannya, menunjukkan kompetensi dan menentukan perannya. Terakhir, karyawan akan mengalami tahap penataan (*Settling in phase*), disini kpegawai menyelesaikan konflik di luar kehidupan kerja dan konflik tuntutan di dalam pekerjaannya. Disini karyawan harus dapat menjernihkan interaksi antara tuntutan pekerjaan dengan tuntutan keluarga, memprioritaskan tanggung jawab dan aktifitas pekerjaannya.

Pada karir awal (*early career*) masalah-masalah yang biasa dihadapi oleh seorang pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Frustrasi dan ketidakpuasan yang disebabkan oleh pengharapan yang tidak sesuai dengan ealitas yang ada.
- 2) Penyelia yang tidak kompeten.
- 3) Insensivitas terhadap aspek politis organisasi.

4) Pasivitas dan kegagalan dalam memantau lingkungan internal dan eksternal.

5) Pengabaian kriteria sesungguhnya untuk pengevaluasian kinerja dari pegawai yang baru diangkat atau yang baru memulai karir.

6) Ketegangan dengan dengan professional yang lebih tua

7) Ketidakpastian mengenai tipe dan loyalitas yang dituntut oleh organisasi kepada karyawan.

8) Kegelisahan mengenai integritas, komitmen dan depedensi.

9) Dilema etis.

Perusahaan dapat membantu masalah yang dihadapi oleh pegawai pada tahap ini dengan melakukan rekrutmen, orientasi dan praktek mentoring yang memberikan tantangan kerja dan tanggung jawab secara efektif dan menawarkan umpan balik kinerja yang konstruktif.

b. Karir Pertengahan

Setelah menyelesaikan masalah yang terjadi pada karir awal, pegawai selanjutnya bergerak ke dalam tahaap dimana dia dianggap produktif, menjadi semakin kelihatan, memikul tanggung jawab yang lebih besar dan menerapkan sebuah rencana karir yang lebih berjangka panjang. Biasanya pada tahap ini selalu ditandai dengan kemapanan dan promosi yang sering.

Tahap karir pertengahan (*middde Carer*) seringkali menjadi penambah pengalaman baru bagi karyawan penambahan pengalaman ini bisa berasal dari penugasan khusus, transfer dan promosi yang lebih tinggi, tawaran bekerja sama dari organisasi lain, kesempatan visibilitas untuk jenjang

organisasi yang lebih tinggi dan pembentukan nilai seseorang bagi organisasi. Tahap ini juga menandai periode pembentukan seseorang menjadi eksekutif dan pengembangan tingkat keahlian yang dapat bernilai bagi organisasi serta memberikan kontribusi bagi orang yang bersangkutan. Di tengah perjalanan melalui tahap ini banyak individu yang mengalami suatu masalah yang pada akhirnya menjadi krisis pada pertengahan karirnya. Untuk menjaga pegawai karir tahap pertengahan agar tetap energik, segar, dan positif perusahaan dapat melakukan langkah-langkah yang positif seperti mengirimkan karyawan ke tempat seminar, *workshop*, atau meneruskan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Selain itu, organisasi dapat pula memberikan kepercayaan kepada pegawai karir pertengahan untuk membina pegawai yang lebih junior misalnya dengan menempatkannya sebagai pelatih.

c. Karir Akhir

Tahap karir akhir merupakan tahap dimana karyawan mulai melepaskan diri dari tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan bersiap-siap untuk pensiun. Pemberian pelatihan kepada penerus, pengurangan beban kerja, dan pendelegasian wewenang kepada karyawan yang lebih junior dapat dilakukan pada masa ini. Bagi sebagian besar karyawan, tugas-tugas utama periode akhir adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun. Untuk dapat menyesuaikan diri pada tahap akhir, pegawai seyogyanya tetap menjaga sikap positif, berfikir ke depan dan menerima dukungan sosial dari rekan kerja dan keluarga. Pegawai yang berada di

penghujung karir sebaiknya terlibat dalam perencanaan keuangan jangka panjang dan merencanakan pensiun dengan baik.

11. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan karir pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik, karir seorang pegawai perlu dilakukan, karena seorang pegawai bekerja dalam suatu perusahaan tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan dan ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap pegawai bosan pada tempat yang itu-itu saja, ia selalu mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa ia dari waktu ke waktu mendapatkan pengakuan yang lebih besar dari perusahaan atau lingkungan kerjanya.

Menurut Rivai (2014 : 316) “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengertian di atas dapat dilihat pula ada beberapa makna yang ada didalamnya. Yaitu seperti, kualifikasi, hubungan yang saling melengkapi antara yang satu dengan yang lain, berkarya dan kemampuan individu, factor-factor itulah yang menentukan karir seseorang apakah akan menurun atau terus meningkat sehingga untuk mencapai hal itu dibutuhkan karir dari seorang pegawai.

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri

seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. Suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis.

Pengertian secara obyektif tentang pengembangan karier dikemukakan oleh Ardana (2012:117) bahwa pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur atau jenjang organisasi.

Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya. Posisi/jabatan itu ditempatinya selama kehidupannya sebagai pekerja, sejak awal memasuki suatu organisasi, sampai saat berhenti, baik karena pensiun atau berhenti/diberhentikan maupun karena meninggal dunia.

Lain halnya menurut Widodo (2015 : 112) bahwa : Pengembangan karir adalah merupakan kegiatan pengembangan personel agar dapat memenuhi rencana karir yang dipilihnya itu. Sedangkan menurut Kaswan (2016 : 48) mengemukakan bahwa : “ Pengembangan karir merupakan hasil dari integrasi antara perencanaan karir individu dengan proses manajemen karir organisasi itu sendiri “.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan pegawai untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan di masa mendatang. Dengan pengembangan karir tersebut tercakup pengertian bahwa organisasi/perusahaan dan pimpinan sumber daya manusia telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang nantinya perlu dilakukan dalam mengembangkan karirnya selama ia bekerja.

Pengembangan karier menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi. Pembentukan sistem pengembangan karier yang dirancang secara baik akan dapat membantu pegawai dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan pegawai dengan tujuan organisasi, yang bertujuan untuk memberikan kesempatan dalam berkarier yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa mendatang.

Sunyoto (2015:165) mengemukakan bahwa pengertian karier ada tiga yakni :

- 1) Karier sebagai suatu urutan promosi atau pemindahan (transfer) lateral ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab atau lokasi-lokasi yang lebih baik dalam atau menyilang hierarki hubungan kerja selama kehidupan kerja seseorang;
- 2) Karier sebagai penunjuk pekerjaan-pekerjaan yang membentuk suatu pola kemajuan sistematis yang jelas kariernya;
- 3) Karier sebagai sejarah pekerjaan seseorang atau serangkaian posisi yang dipegangnya selama kehidupan kerja.

Marwansyah (2014:207) berpendapat bahwa kata karier dapat dipandang dari dua perspektif yang berbeda, antara lain dari perspektif yang obyektif dan subyektif. Dipandang dari perspektif yang obyektif, karier merupakan urutan posisi yang diduduki oleh seseorang selama hidupnya, sedangkan dari perspektif yang subyektif, karier merupakan perubahan-perubahan nilai, sikap, dan motivasi yang terjadi karena seseorang menjadi semakin tua.

Kedua perspektif tersebut terfokus pada individu dan menganggap bahwa setiap individu memiliki beberapa tingkatan pengendalian terhadap nasibnya sendiri sehingga individu tersebut dapat memanipulasi peluang untuk memaksimalkan keberhasilan dan kepuasan yang berasal dari kariernya.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas dapat dikatakan bahwa karier adalah merupakan serangkaian perubahan sikap, nilai dan perilaku serta motivasi yang terjadi pada setiap individu selama rentang waktu kehidupannya untuk menemukan secara jelas keahlian, tujuan karier dan kebutuhan untuk pengembangan, merencanakan tujuan karier, dan secara kontinyu mengevaluasi, merevisi dan meningkatkan rancangannya. Karier juga merupakan suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara organisasi/perusahaan atau manajemen, atasan langsung dan individu itu sendiri

Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Simamora (2014 : 273) Indikator yang digunakan adalah :

- a. Promosi
- b. Mutasi
- c. Diklat

12. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karier

Tujuan dari seluruh program pengembangan karier adalah untuk menyesuaikan antara kebutuhan dan tujuan pegawai dengan kesempatan karier yang tersedia di organisasi saat ini dan di masa yang akan datang. Oleh karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karier yang dirancang secara baik akan dapat membantu pegawai dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri dan menyesuaikan antara kebutuhan pegawai dengan tujuan organisasi.

Menurut Rivai (2014: 285) mengemukakan bahwa tujuan perencanaan karier pada dasarnya adalah :

1. Meluruskan strategi dan syarat-syarat pegawai intern (*aligns strategy and internal staffing*)
Dengan membantu pegawai di dalam perencanaan karier, departemen SDM dapat mengantisipasi rencana kerja serta mendapatkan bakat yang diperlukan untuk mendukung strategi organisasi.
2. Mengembangkan pegawai yang dapat dipromosikan (*develops promotable employees*)

Perencanaan karier membantu di dalam penyediaan internal bakat-bakat pegawai yang dapat dipromosikan guna memenuhi lowongan yang disebabkan oleh pensiun, pengunduran diri dan pertumbuhan.

3. Memudahkan penempatan ke luar negeri (*facilitates international placement*)

Organisasi menggunakan perencanaan karier untuk membantu mengidentifikasi dan menyiapkan penempatan pegawai ke seluruh penjuru dunia.

4. Membantu di dalam keanekaragaman tenaga kerja (*assists with workforce diversity*)

Perencanaan karier membantu pegawai yang beraneka ragam latar belakangnya di dalam mempelajari harapan-harapan organisasi.

5. Mengurangi pergantian (*lower turnover*)

Meningkatkan perhatian dan kesepakatan pegawai akan loyaltasnya terhadap organisasi serta mengurangi tingkat pengunduran diri pegawai.

6. Menyaring potensi pegawai (*taps employee potential*)

Perencanaan karier mendorong pegawai untuk lebih sedikit selektif di dalam menggunakan kemampuannya sebab mereka mempunyai tujuan karier yang lebih luas.

7. Meneruskan pertumbuhan pribadi (*further personal growth*)

Perencanaan karier mendorong pegawai untuk tumbuh dan berkembang.

8. Mengurangi penimbunan (*reduce hoarding*)

Perencanaan karier menjadikan pegawai sadar akan pentingnya kualifikasi pegawai, mencegah manajer yang mementingkan dirinya sendiri serta menyadarkan bahwa departemen SDM bukan departemen yang menentukan segala-galanya.

9. Memuaskan kebutuhan pegawai (*satisfies employee needs*)

Adanya kesempatan pada pegawai untuk tumbuh dan berkembang serta terpenuhinya kebutuhan individu akan harga dirinya menjadikan para pegawai mudah merasa puas.

10. Membantu perencanaan tindakan secara afirmatif (*assists affirmative action plans*)

Perencanaan karier membantu menyiapkan pekerjaan yang lebih penting serta pelaksanaan rencana kegiatan yang telah ditentukan

Tujuan yang lebih spesifik dari pengembangan karier tersebut diungkapkan oleh Nawawi (2015:291) bahwa tujuan pengembangan karier adalah : Untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja, agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

Tujuan pengembangan karier seperti diketengahkan di atas, memberikan tekanan kembali pada pentingnya para pekerja memiliki kemampuan kerja yang prima, agar dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Dengan kemampuan kerja yang prima itu, akan semakin besar kemungkinan organisasi mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal. Tingkat efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja itu, sangat ditentukan oleh pengembangan kemampuan para pekerja yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerja sama dalam tim., pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya. Dari pengembangan dan peningkatan itu,

diharapkan hasil sebagai muaranya adalah terwujudnya produktivitas kerja yang tinggi.

Adapun manfaat dari pengembangan karier itu sendiri sebenarnya memiliki kekhususan tersendiri karena sudah menyangkut kegiatan pendidikan dan pelatihan. Manfaat yang dimaksud tersebut menurut Martoyo (2015: 90) adalah meningkatkan kemampuan pegawai dan meningkatkan suplai pegawai yang berkemampuan.

Dengan pengembangan karier melalui pendidikan dan latihan, akan lebih meningkatkan kemampuan intelektual maupun keterampilan pegawai yang dapat disumbangkan kepada organisasi. Demikian pula dengan suplai pegawai yang berkemampuan, dengan adanya pengembangan karier jumlah pegawai yang lebih tinggi kemampuannya dari yang sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan pihak pimpinan (manajemen) untuk menempatkan dalam job atau pekerjaan yang lebih tepat. Dengan demikian, suplai pegawai yang berkemampuan bertambah dan jelas akan menguntungkan organisasi.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Peneliti-peneliti terdahulu telah mengkaji masalah karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir dapat dilihat melalui kolom tabel dibawah ini :

Aprizal (2017) Pengaruh Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Pola Pengembangan Karir Pegawai. Penurunan jabatan dan kemangkiran pegawai (demosi), perpindahan pegawai yang dikenal dengan mutasi serta adanya suatu promosi pegawai merupakan bentuk pengembangan karir yang sering terjadi. Oleh karena itu dapat diketahui pengaruh secara simultan karakteristik organisasi yang terdiri dari sumber daya, iklim, struktur organisasi dan karakteristik individu yang meliputi keahlian, pendidikan dan pengalaman kerja, terhadap pengembangan karir pegawai STMIK Dipanegara Makassar. Sehingga hasil yang dicapai yaitu Secara keseluruhan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara karakteristik organisasi yang terdiri dari sumber daya, iklim, struktur organisasi dan karakteristik individu yang meliputi keahlian, pendidikan dan pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai di STMIK Dipanegara.

Irma Nur Fitriana (2015) Pengaruh Karakteristik Individu dan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang) Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, variabel Karakteristik Individu dan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang)

Siswanto, Tito Adji (2009) Analisis Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Departemen Keuangan) Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) karakteristik

individu yang meliputi keahlian individu dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, sedangkan pendidikan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir; 2) karakteristik organisasi menunjukkan bahwa sumber daya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, sedangkan iklim organisasi dan struktur organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir; 3) keahlian individu, pendidikan, pengalaman kerja, sumber daya organisasi, iklim organisasi dan struktur organisasi terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Badan Pengawas Pasar Modal Dan Lembaga Keuangan Departemen Keuangan didukung dalam penelitian ini.

Amir, Abdul Wahid Syafar dan Saharuddin Kaseng (2016) Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dirumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah (Studi Perbandingan antara Instalasi Kesehatan Jiwa dan Umum). Karakteristik individu, motivasi dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di instalasi kesehatan jiwa dan umum Rumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah. Secara parsial karakteristik individu secara positif tidak berpengaruh signifikan sedangkan variabel motivasi dan beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di instalasi kesehatan jiwa dan umum Rumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah. Tidak ada perbedaan karakteristik individu, motivasi, beban kerja dan kinerja antara pegawai Instalasi kesehatan jiwa dan instalasi kesehatan umum pada Rumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah.

Danar Kridharta, Endang Rusdianti (2017) Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, Karakteristik individu tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja pegawai. Motivasi mempengaruhi hubungan antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai, dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja pegawai yang dibutuhkan motivasi. Motivasi tidak mempengaruhi hubungan antara komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Motivasi mempengaruhi hubungan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan kata lain untuk meningkatkan kinerja pegawai yang dibutuhkan motivasi.

Hadi Wahyudi (2017) Pengaruh Karakteristik Individu dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintahan Desa Provinsi Sulawesi Tenggara. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang diperoleh, maka dapat diajukan kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel karakteristik individu (dengan indikator yaitu biografis, kemampuan, kepribadian dan pembelajaran) dan pengembangan karir (dengan indikator yaitu penilaian pekerjaan, keahlian, perhatian, kesetiaan dan dapat dipercaya) secara simultan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Badan

Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Desa Provinsi Sulawesi Tenggara.

Wandy Zulkarnaen (2012) Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi Terhadap Etos Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Telkom Flex. Berdasarkan hasil penelitian mengatakan bahwa Pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, secara bersama-sama berpengaruh terhadap etos kerja..

Novelia Porajow, dkk (2019) Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kejaksaan Negeri Manado. Berdasarkan uji koefisien determinasi yaitu karakteristik individu, karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil uji t menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, karakteristik organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai, karakteristik pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Kejaksaan Negeri Manado sebaiknya membuat kebijakan-kebijakan strategi terkait karakteristik individu guna mengembangkan ilmu manajemen sumber daya manusia dan meningkatkan kinerja pegawai.

Rian Fitri Rahmah Dewi, dkk (2016) Pengaruh Karakteristik Individu Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus BMT Dana Insani di Gunungkidul) Hasil regresi menyatakan bahwa karakteristik individu

dan pengembangan karir berpengaruh signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai KSPPS BMT Dana Insani Gunungkidul.

Magdalena Laura (2014) *Hubungan Antara Karakteristik Individu Dengan Pengembangan Karir Pegawai Pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Karakteristik Individu dengan variabel Pengembangan Karir Pegawai Pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat. Hal ini dapat diketahui dari hasil uji statistik dimana koefisien korelasi (r) adalah sebesar 0,562 yang berarti terdapat hubungan yang sedang diantara kedua variabel.

Ni Wayan Juli Sriantini, Yeyen Komalasari (2015) *Pengaruh Pengembangan Karir Dalam Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di The Akmani Legian Hotel Berdasarkan analisis yang dilakukan*, maka dapat disimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai t -hitung $11,657 > t$ -tabel $1,671$. Ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara karakteristik individual terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai t -hitung $5,042 > t$ -tabel $1,671$. Adanya pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pengembangan karir dan karakteristik individual terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan nilai F -hitung $= 72,355 > F$ -tabel $= 3,98$. Dari hasil kesimpulan, dapat disarankan bagi manajemen The Akmani Legian Hotel perlu lebih sering memberikan program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai untuk lebih

meningkatkan karakteristik individu setiap pegawai sehingga karir masing-masing pegawai dapat dikembangkan.

Vebbie Leentje Susandra (2013) Pengaruh Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah. Berdasarkan hasil uji statistik bahwa variabel karakteristik organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara organisasi terhadap pengembangan karir pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah adalah terbukti dan diterima. Pengaruh variabel karakteristik individu (X2) terhadap pengembangan karir pegawai (Y) Variabel karakteristik individu (X2) memiliki sedikit pengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara individu terhadap pengembangan karir pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah adalah terbukti dan diterima.

C. Kerangka Pikir

Penelitian ini dilakukan pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat. Sebagai salah satu instansi pemerintah yang berada dibawah naungan Gubernur, maka tentunya mempunyai tugas dan wewenang yang cukup besar. Sehingga dengan adanya tugas tersebut maka dituntut adanya pengembangan karier. Untuk melakukan pengembangan karier maka dipengaruhi oleh berbagai faktor, dimana dalam penelitian ini difokuskan

pada masalah karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi. Keterkaitan antara masing-masing variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi terhadap pengembangan karier maka dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel karakteristik individu (X1) terhadap pengembangan karir pegawai

Karakteristik individu adalah perilaku atau karakter yang ada pada diri seorang pegawai baik yang bersifat positif maupun negatif (Thoha, 2017:27). Menurut Robbins (2016:46), karakteristik individu mencakup usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan masa kerja dalam organisasi, Robbins menyebutkan indikator karakteristik individu meliputi : Kemampuan, Nilai, Sikap, Minat.

Penelitian ini didukung dari penelitian yang dilakukan oleh Lian Susyatmoko (2016) menyatakan bahwa nilai koefisien regresi variabel X1 (karakteristik individu), karakteristik individu (rata-rata dari nilai keahlian, pendidikan dan pengalaman kerja) sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan karir pegawai, dengan asumsi variabel lain ceteris paribus. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara individu terhadap pengembangan karir pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah adalah terbukti dan diterima. Realitas yang terjadi pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah, kontribusi individu (X1) sebagai variabel bebas dalam hubungannya dengan pengembangan karir pegawai (Y) sebagai variabel terikat atau tidak bebas begitu besar yang ikut menunjang berkembangnya

karir pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Robbins (2016) yang mengatakan bahwa pengaruh individu ikut menunjang pengembangan karir pegawai.

2. Pengaruh variabel karakteristik organisasi (X2) terhadap pengembangan karir pegawai

Organisasi adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang atau kelompok orang secara rasional, non pribadi untuk mencapai tujuan tertentu. Selanjutnya karakteristik organisasi merupakan kondisi internal dalam suatu organisasi. (Setiono (2012 :136)

Menurut Thomson (2012:136) mengatakan bahwa organisasi adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang atau kelompok orang secara rasional, non pribadi untuk mencapai tujuan tertentu.

Thomson (2012:136) menyebutkan bahwa indikator karakteristik organisasi meliputi : sumber daya, iklim organisasi dan struktur organisasi

a. Sumber daya : Sumber daya organisasi penting untuk sebuah pengembangan karir. Sumber daya merupakan modal utama Organisasi, yang dimaksud adalah sumber daya manusia yang menjadi modal utama untuk mendorong kemajuan organisasi.

b. Iklim organisasi : Organisasi itu harus menciptakan iklim yang mendorong manajemen karir yang komprehensif. Contohnya adalah sebuah organisasi yang mengenalkan suatu sistem penilaian kerja yang menitikberatkan pada pengembangan,

c. Struktur organisasi : Struktur organisasi menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Struktur ini mengandung unsur sosialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan

Penelitian ini dikemukakan dari penelitian yang dilakukan oleh Lian Susyatmoko (2016) menyatakan bahwa terdapat nilai koefisien regresi variabel X2 (karakteristik organisasi) karakteristik organisasi (yang merupakan rata-rata dari nilai sumber daya organisasi, iklim organisasi dan struktur organisasi) maka akan meningkatkan karir pegawai, dengan asumsi variabel lain ceteris paribus. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara organisasi terhadap pengembangan karir pegawai Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah adalah terbukti dan diterima. Realitas yang terjadi pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah, kontribusi organisasi (X2) sebagai variabel bebas dalam hubungannya dengan pengembangan karir pegawai (Y) sebagai variabel terikat atau tidak bebas begitu besar sehingga organisasi yang baik sangat menunjang berkembangnya karir pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Simamora yang mengatakan bahwa organisasi mempengaruhi manajemen pengembangan karir yang akhirnya berdampak pada pengembangan karir pegawai.

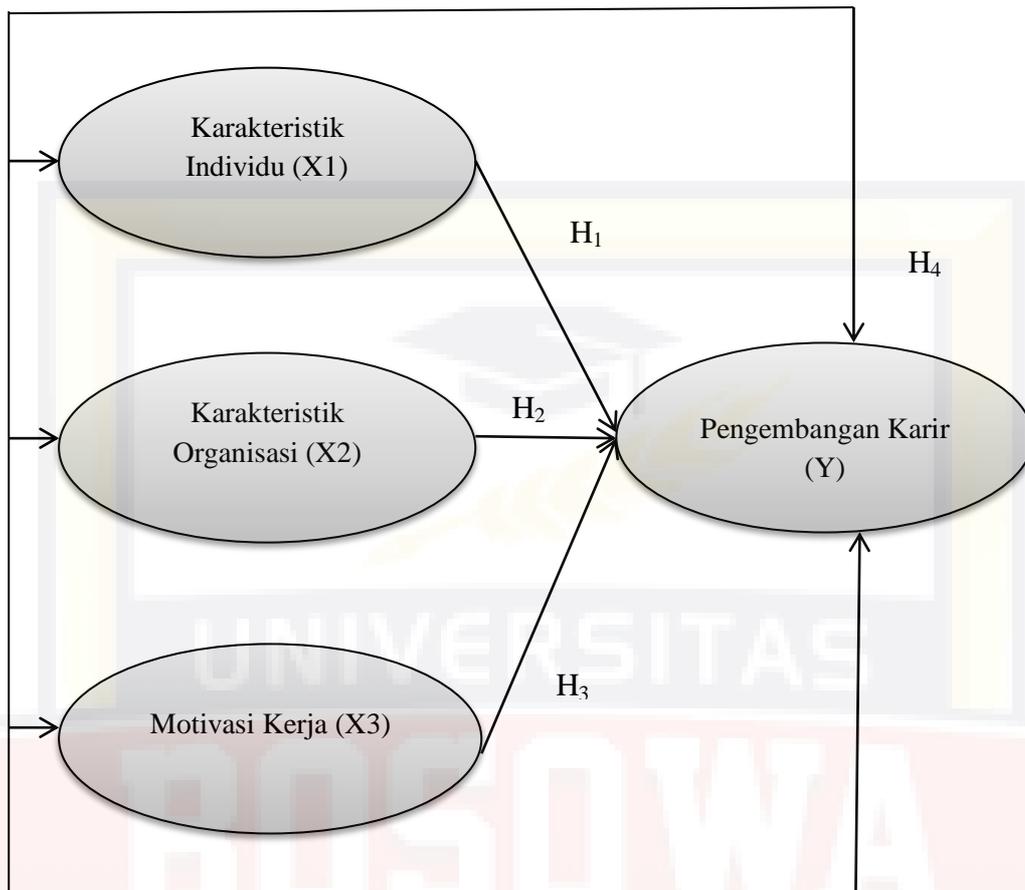
3. Pengaruh Motivasi (X3) Terhadap Pengembangan Karir Pegawai

Maslow yang dikutip Hasibuan (2014: 145), menjelaskan bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Menurut Afandi (2018 : 23) mengatakan bahwa motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yikka (2016) mengatakan bahwa hubungan antara variabel Pemberian motivasi dengan Pengembangan karir di kategorikan Kuat dan cukup tinggi. Jelas bahwa nilai koefisien ini bertanda positif, sehingga hal itu memberikan petunjuk adanya hubungan erat antara Pemberian motivasi terhadap Pengembangan karir pada PT. Bank Papua Manado.

Berikut ini dikemukakan bagan kerangka piker dapat dilihat melalui gambar berikut ini :



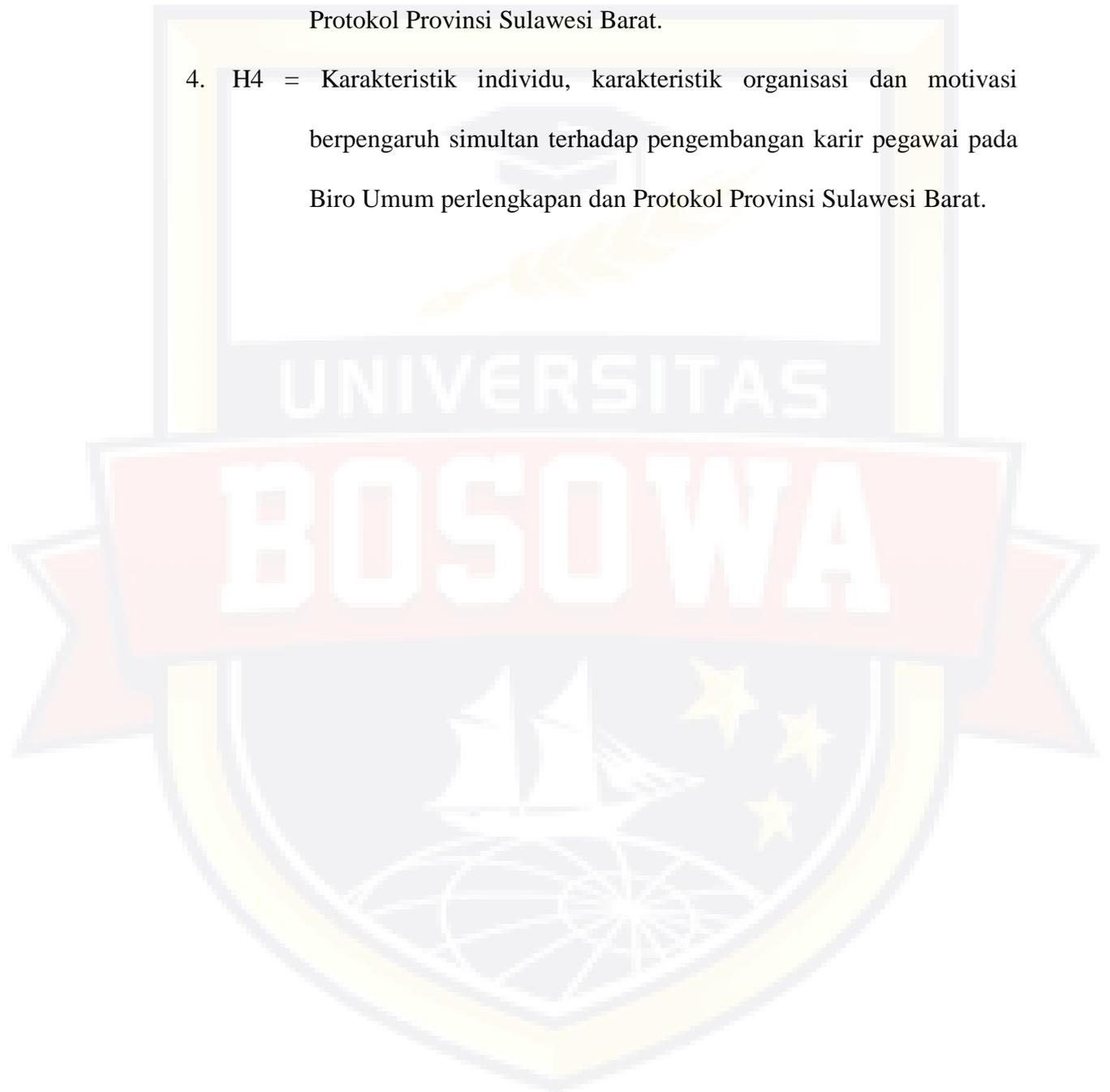
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

C. Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi permasalahan yang diajukan dalam penelitiannya. Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. H1 = Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat
2. H2 = Karakteristik organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro umum perlengkapan dan protokol Provinsi Sulawesi Barat

3. H3 = Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.
4. H4 = Karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi berpengaruh simultan terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian yang dilakukan adalah tipe penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif, dimana penelitian kuantitatif adalah penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana, dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya, dengan maksud untuk mengetahui Pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Barat, khususnya difokuskan pada Biro Umum, perlengkapan dan protokol Provinsi Sulawesi Barat

B. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan sebagai obyek penelitian Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Barat, namun penelitian ini difokuskan pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, beralamat di Kompleks Perkantoran Gubernur Jalan H. Abd Malik Pattana Endeng, Kelurahan Rangas, Kecamatan Simboro, Kabupaten Mamuju.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Abdullah (2015 : 226) Populasi adalah kumpulan unit yang akan diteliti, ciri-ciri (karakteristik) nya dan apabila populasinya terlalu luas maka peneliti mengambil sampel (bagian dari populas) untuk diteliti.

Berdasarkan definisi tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat yang berjumlah sebanyak 69 orang pegawai.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi dimana untuk menentukan jumlah sampel maka peneliti menggunakan teknik sampling jenuh, dimana menurut Sugiyono (2016 : 99) bahwa apabila populasi sedikit atau dibawah dari 100 maka jumlah populasi yang ada dapat dijadikan sebagai jumlah keseluruhan sampel dalam penelitian. Sehingga jumlah sampel yang ambil adalah sebanyak 69 orang pegawai.

D. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian yang dipergunakan dalam penelitian ini berupa angket atau kuisisioner yang dibuat sendiri oleh peneliti. Sugiyono (2016 : 92) menyatakan bahwa instrumen penelitian adalah suatu alat pengumpul data yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dengan demikian, penggunaan instrumen penelitian yaitu untuk mencari informasi yang lengkap mengenai suatu masalah, fenomena alam maupun sosial.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dimaksudkan untuk menghasilkan data yang akurat yaitu dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2016 : 134) menyatakan bahwa “ Skala Likert digunakan untuk mengukur suatu sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang suatu fenomena sosial”. Dalam penelitian ini, peneliti

menggunakan jenis instrument angket atau kuesioner dengan pemberian skor sebagai berikut :

1. SS : Sangat setuju Diberi skor 5
2. S : Setuju Diberi skor 4
3. CS : Cukup setuju diberi skor 3
4. TS : Tidak setuju diberi skor 2
5. STS : Sangat tidak setuju diberi skor 1

E. Variabel Penelitian

Variabel merupakan indikator terpenting yang menentukan keberhasilan penelitian, sebab variabel penelitian merupakan objek penelitian atau menjadi titik perhatian suatu penelitian. Berdasarkan judul penelitian pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai maka variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi beberapa variabel yaitu karakteristik individu (X1), karakteristik organisasi (X2) dan motivasi kerja (X3) terhadap pengembangan karir pegawai (Y).

Kemudian dari hasil jawaban atau tanggapan responden maka dilakukan pembobotan skor berdasarkan kriteria pembobotan, selanjutnya hasil skoring jawaban responden dilakukan dalam bentuk tabel dan kolom yang kemudian diolah dengan menggunakan sistem komputerisasi program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) release 24 untuk menjawab rumusan masalah dan hipotesis yang diajukan.

F. Jenis dan Sumber Data

Jenis yang dikemukakan dalam penelitian ini bersumber dari :

1. Data Kuantitatif

Data Kuantitatif adalah data yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang dapat dihitung, yang diperoleh dari perhitungan jawaban-jawaban responden atas kuesioner, yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

2. Data Kualitatif

Data Kualitatif adalah data yang diperoleh bukan dalam bentuk angka-angka atau tidak dapat dihitung, yang diperoleh dari hasil wawancara dengan pimpinan dan pegawai serta informasi-informasi yang diperoleh dari pihak lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Sedangkan sumber data yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan peneliti langsung dari sumbernya. Data primer yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah hasil dari pengisian kuesioner oleh responden, yaitu para pegawai

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, baik berupa keterangan maupun literatur yang ada hubungannya dengan penelitian. Data sekunder diperoleh dari berbagai bahan pustaka, baik berupa buku, jurnal-jurnal dan dokumen lainnya yang berhubungan dengan materi penelitian.

G. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yaitu merupakan suatu langkah yang sangat penting dalam metode ilmiah. Pengumpulan data harus menggunakan prosedur yang sistematis dan terstandar untuk memperoleh data yang diperlukan dalam suatu penelitian. Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini :

1. Observasi

Data dikumpulkan dengan cara mengadakan pengamatan secara langsung dan sistematis untuk memperoleh data yang lebih jelas ke lokasi obyek yang diteliti.

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang di ketahui. Adapun jenis kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner terbuka,

3. Dokumentasi

Dalam penelitian ini teknik dokumentasi yang digunakan untuk mendapatkan data-data relevan yang telah didokumentasikan di Kantor Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat.

4. Wawancara

Dalam penelitian ini teknik wawancara dilakukan dengan cara bertanya langsung kepada responden untuk memperoleh informasi atas kuesioner yang telah diisi.

H. Teknik Analisis Data

Setelah data dikumpulkan dan diolah, proses selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap hipotesis atau jawaban sementara dengan menggunakan metode analisis sebagai berikut :

1. Uji Instrumen

Uji kualitas pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas

a) Uji validitas

Pengujian ini dilakukan dengan mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua item dinyatakan valid karena $r_{\text{product moment}} >$ dari $r_{\text{tabel}} (0,30)$.

b) Uji reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua nilai koefisien reliabilitas $>$ dari 0,6, seluruh item pernyataan dinyatakan reliabel. Kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha $>$ dari 0,6.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik diuji sebelum melakukan pengujian hipotesis untuk mendeteksi ada atau tidaknya penyimpangan.

a. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas merupakan pengujian untuk menentukan apakah pada model regresi ditemukan adanya masalah di antara variabel independen. Batas dari tolerance value adalah 0,10 dan batas VIF adalah 10. Apabila hasil analisis menunjukkan hasil VIF di bawah nilai 10 dan tolerance

value di atas 0,10, maka tidak terjadi multikolinieritas Ghozali, (2016:91).

b. Uji Normalitas

Ghozali (2016:110) menyebutkan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Cara untuk melihat normalitas dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov Test.

c. Uji heteroskedastisitas

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa probabilitas variabel budaya organisasi dan motivasi > dari 0,01. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut bebas dari masalah heteroskedastisitas

3. Analisis regresi linear berganda

Regresi linear berganda adalah suatu analisis untuk melihat sejauh mana pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai dengan menggunakan bantuan program aplikasi SPSS versi 24. Adapun persamaan regresinya dikemukakan oleh Abdullah (2014 : 336) dapat dilihat dibawah ini :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Pengembangan Karir

X₁ = Karakteristik Individu

X₂ = Karakteristik organisasi

X₃ = Motivasi kerja

β_0 = Parameter konstanta

β_1, β_3 = Parameter penduga

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Uji ini adalah untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat apakah bermakna atau tidak. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas dengan nilai t_{tabel} dengan derajat kesalahan 5% dalam arti $\alpha = 0.05$. Apabila nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka variabel bebasnya memberikan pengaruh bermakna terhadap variabel terikat.

b. Uji F

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} pada derajat kesalahan 5% dalam arti $\alpha = 0.05$. Apabila nilai $F_{hitung} \geq$ dari nilai F_{tabel} , maka berarti variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat.

c. Koefisien determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen. Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel dependen.

I. Definisi Operasional

Untuk menyatukan persepsi tentang pengertian variabel-variabel yang diteliti dan dianalisis dalam penelitian ini, maka akan dikemukakan batasan definisi operasional. Berikut ini merupakan uraian definisi operasional dari variabel yang dikemukakan yaitu :

1. Karakteristik Individu (X1)

Karakteristik individu adalah ciri tertentu dari individu untuk dibedakan satu dengan yang lainnya, baik dalam hal sikap maupun perilaku. Konsep ini menurut Hasibuan (2014: 55) dijabarkan menjadi 3 variabel. Indikator yang digunakan adalah :

- a. Keahlian
- b. Pendidikan
- c. Pengalaman Kerja

2. Karakteristik Organisasi (X2)

Karakteristik organisasi adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang atau kelompok orang secara rasional, non pribadi untuk mencapai tujuan tertentu. Thomson (2012:136)

- a. Sumber daya manusia
- b. Iklim organisasi
- c. Struktur organisasi

3. Motivasi (X3)

Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat dan terdorong untuk melakukan

aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Indikator yang digunakan menurut pendapat Afandi (2018)

- a. Balas jasa
- b. Kondisi kerja
- c. Pengakuan dari atasan
- d. Pekerjaan itu sendiri

4. Pengembangan Karir (Y)

Pengembangan (development) diartikan sebagai penyiapan individu untuk memikul tanggung jawab yang berbeda atau yang lebih tinggi di organisasi. Pengembangan biasanya berhubungan dengan peningkatan kemampuan intelektual atau emosional yang diperlukan untuk menunaikan pekerjaan yang lebih baik. Simamora (2014 : 273) Indikator yang digunakan adalah :

- a. Promosi
- b. Mutasi
- c. Diklat

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan dengan interval skala Likert menggunakan skala 1 sampai 5 dari sangat tidak setuju sampai sangat setuju dimana nilai terendah di skor 1 tertinggi 5 skor

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat Berdirinya Kantor Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Sulawesi Barat merupakan salah satu propinsi di Negara Kesatuan Republik Indonesia. Sebelumnya merupakan bagian dari Propinsi Sulawesi Selatan. Disahkan menjadi propinsi ke-33 pada tanggal 5 Oktober 2004 sesuai UU No. 26 Tahun 2004 dan beribukota di Mamuju.

Pembentukan Sulbar menjadi sebuah propinsi tidak lepas dari semangat *Allamungan Batu di Luyo* yang mengikat Mandar dalam perserikatan *Pitu Ba'bana Binanga* dan *Pitu Ulunna Salu* dalam sebuah muktamar yang melahirkan "Sipamandar" (saling memperkuat) untuk bekerja sama dalam membangun Mandar.

Tuntutan memisahkan diri dari Sulawesi Selatan sebenarnya sudah dimulai sebelum Indonesia Merdeka, karena merupakan wilayah Eks Afdeling Mandar. Baru setelah era reformasi dan disahkannya Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999, perjuangan masyarakat di tiga kabupaten digelorakan kembali untuk menjadi sebuah propinsi. Tiga kabupaten tersebut adalah Polewali Mamasa, Majene, dan Mamuju.

Sejak tahun 2005, Majene, Mamuju dan Polewali Mamasa resmi menjadi bagian dari Propinsi Sulawesi Barat, dengan ibukota Mamuju.

Selanjutnya, Kabupaten Polewali Mamasa dimekarkan menjadi dua Kabupaten, yaitu Kabupaten Polewali Mandar dan Kabupaten Mamasa.

Sejak menjadi bagian dari Provinsi Sulawesi Selatan, daerah ini terisolir dan terlupakan. Hal ini disebabkan antara lain, jarak yang cukup jauh dari Makassar, kondisi geografis bergunung gunung dengan sarana prasarana jalan yang buruk, mayoritas penduduk yang egaliter.

Sampai dengan tahun 2015, Wilayah Propinsi Sulawesi Barat meliputi 6 (enam) Kabupaten/Kota yaitu : Kabupaten Mamuju Tengah, Kabupaten Mamuju, Kabupaten Majene, Kabupaten Pasang Kayu, Kabupaten Polewali Mandar dan Kabupaten Mamasa. Terdiri dari 69 Kecamatan, 71 Kelurahan dan 576 desa. Luas wilayah 16.796,19 km². Suku-suku yang ada di propinsi ini terdiri dari Suku Mandar (49,15%), Toraja (13,95%), Bugis (10,79%), Jawa (5,38%), Makassar (1,59%) dan suku lainnya (19,15%).

Provinsi Sulawesi Barat Terbentuk berdasarkan Undang Undang Nomor 26 Tahun 2004, yang terdiri dari lima Kabupaten, antara lain :

1. Kabupaten Mamuju;
2. Kabupaten Majene
3. Kabupaten Polewali Mandar
4. Kabupaten Mamasa
5. Kabupaten Pasangkayu
6. Kabupaten Mamuju Tengah

Kondisi topografi Provinsi Sulawesi Barat terdiri dari laut, dataran rendah, dan dataran tinggi, memungkinkan untuk memiliki lahan subur. Iklim

di wilayah ini umumnya tropis. Mamuju adalah ibukota Provinsi Sulawesi Barat yang menyimpan sejuta khazanah. Dimulai dari letaknya yang sangat strategis, wilayahnya yang luas hingga kekayaan alamnya yang melimpah. Mamuju menjadi ibu kota provinsi yang secara administratif terbagi menjadi 6 kabupaten yaitu Kabupaten Mamuju, KABUPATEN Majene, Kabupaten Polewali Mandar, Kabupaten mamsa, Kabupaten pasangkayu, dan Kabupaten Mamuju Tengah. Kabupaten Polewali Mandar memiliki kekhasan kebudayaan maritim yang patut Anda kunjungi keindahan pulau-pulaunya yang bertebaran di sepanjang pantai Polewali. Ada juga Pantai Palippis sebagai salah satu objek wisata pesisir pantai juga menawarkan keindahan panorama alam laut yang sangat eksotis.

Sejarah

Beberapa kerajaan pernah ada di sini, tepatnya 14 kerajaan. Mereka adalah B alapina, Banggae, Bambang, Binuang, Pamboang, Sendana, Tappalang, Mamuju, Rante Bulahan, Aralie, Mambi, Tabulahan, Matangga dan Tabang. Saat ini Sulawesi Barat di kenal dengan kakao, kopi (robusta dan arabika), cengkeh, dan kelapa. Emas, batu bara, dan minyak telah menjadikan provinsi makmur. Sulawesi Barat menjadi provinsi terpisah tahun 2004, dimana sebelumnya merupakan bagian Sulawesi Selatan.

Transportasi

Dengan jalur udara Anda dapat masuk melalui bandara Tampa Padang 27 km dari ibu kota Mamuju. Selain itu dari laut melalui Distrik pelabuhan Belang-Belang Bakengkeng Mamuju, Kapal feri Simboro Mamuju terhubung

ke Mamuju-Balikpapan, Batu licin, Surabaya, Ujung Polewali Mandar, Pelabuhan alam Palippi di Majene, pelabuhan Manakara di Mamuju.

Masyarakat dan Budaya

Orang Mandar telah di kenal selama berabad-abad karena kemampuan sebagai seorang pelaut handal. Mereka mendominasi wilayah ini, tetapi anda juga dapat menjumpai suku Toraja, Bugis, Makasar, Jawa, dan suku lainnya di sini. Suku Mandar (49,15%), Toraja (13,95%), Bugis (10,79%), Jawa (5,38%), Makassar (1,59%) dan lainnya (19,15%).

Dengan menggunakan kapal sandeq, penduduk Mandar berlayar ke seluruh wilayah Indonesia bahkan mencapai negara tetangga seperti Malaysia, dan Australia. Sementara, masyarakat yang tinggal di pegunungan memiliki budaya yang sama dengan suku Toraja terutama arsitektur rumah, bahasa, pakaian, dan upacara tradisional mereka. Yang cukup khas dari masyarakat Mandar di Kabupaten Polewali Mandar adalah beragamnya ritual-ritual adat yang juga menawarkan kehangatan sekaligus kemegahan budayanya.

Sulawesi Barat memiliki wisata alam yang fantastis dari pemandangan pegunungan yang masih alami, keunikan budaya masyarakat, serta luas serangkaian obyek wisata yang tersebar di pesisir dan pegunungan. Inilah tempat cocok untuk menyalurkan jiwa petualang Anda.

Kuliner

Karena dekat dengan laut maka jelas *seafood* menjadi salah satu andalan utama di sini. Telur ikan terbang dikenal enak meski harganya lumayan mahal dan hanya dihidangkan pada saat-saat tertentu. Anda dapat

menemukanya di beberapa hotel dan restoran. *Pupu*, tuna goreng, dan ikan roti jangan lewatkan untuk di cicipi juga. Pada umumnya masakan Sulawesi Barat becita rasa pedas, sedikit asam dan rasanya enak. ([sumber wonderfull indonesia](#))

2. Visi dan Misi Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol

Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol terbentuk berdasarkan Peraturan Gubernur Sulawesi Barat Nomor 40 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Tugas Dan Fungsi, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Visi ; Sulawesi Barat Maju dan Malaqbi

Misi :

1. Membangun Sumber Daya Manusia Berkualitas, Berkepribadian dan Berbudaya;
2. Mewujudkan Pemerintahan yang Bersih, Modern dan Terpercaya;
3. Membangun dan Memperkuat Konektivitas antar Wilayah Berbasis Unggulan Strategis;
4. Meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang inovatif dan berdaya saing tinggi;
5. Mengarusutakan lingkungan hidup untuk Pembangunan Berkelanjutan

3. Struktur organisasi

Gubernur : H. Andi Ali Baal Masdar Wakil Gubernur : Hj. Enny Anggraeny Anwar Sekretaris Daerah : Dr. Muhammad Idris, M.Si Pemerintah

Provinsi Sulawesi Barat Memiliki 3 Asisten Sekda, 3 Staf Ahli Gubernur, 36 Organisasi Perangkat Daerah dan 6 Biro pada Sekretariat Daerah Provinsi

Sulawesi Barat yang terdiri dari :

1. Asisten Bid. Pemerintahan :
 - a. Biro Pemerintahan
 - b. Biro Hukum
2. Asisten Bid. Pembangunan :
 - a. Biro Kesejahteraan Rakyat
 - b. Biro Ekonomi dan Pembangunan
3. Asisten Bid. Administrasi Umum
 - a. Biro Organisasi dan Tata Laksana
 - b. Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol

4. Tugas Pokok

Biro Umum dan Perlengkapan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 4 ayat (1) huruf c angka 2, mempunyai tugas menyiapkan perumusan kebijakan, mengoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi, pemantauan dan evaluasi program kegiatan dan penyelenggaraan pembinaan teknis, administrasi dan sumber daya dibidang kerumahtanggaan, administrasi keuangan, tata usaha biro dan tata usaha pimpinan serta perlengkapan.

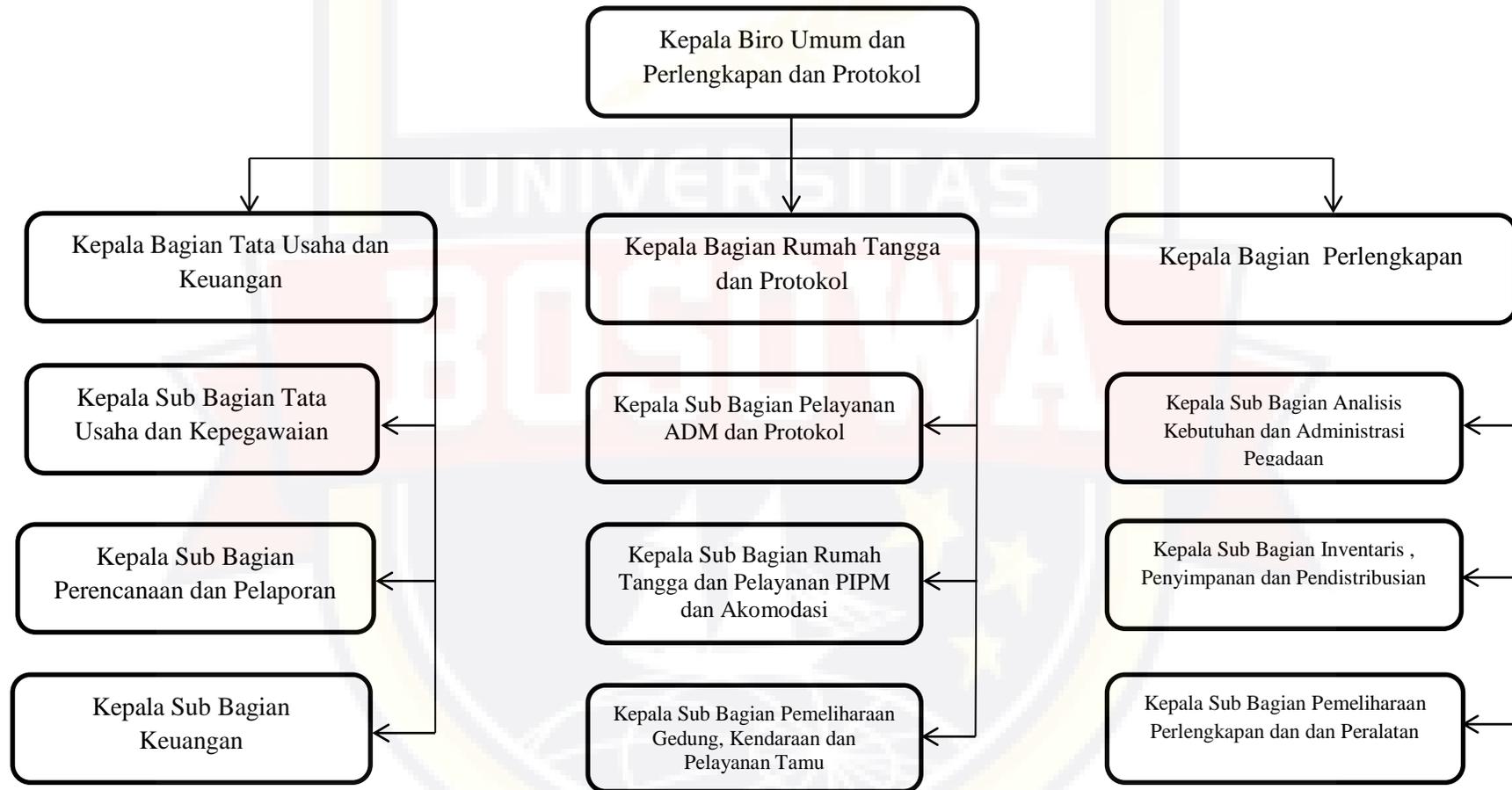
5. Fungsi

- a. Pelaksanaan penyiapan perumusan kebijakan dibidang keuangan dan tata usaha, kerumahtanggaan serta perlengkapan;

- b. Pelaksanaan koordinasi dan penyusunan program kegiatan serta petunjuk teknis pelaksanaan dibidang keuangan dan tata usaha, kerumahtanggaan serta perlengkapan;
- c. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dibidang keuangan dan tata usaha, kerumahtanggaan serta perlengkapan;
- d. Pelaksanaan pembinaan teknis, administrasi serta sumber daya dibidang keuangan dan tata usaha, kerumahtanggaan serta perlengkapan;
- e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan.

Berikut ini akan disajikan gambar struktur organisasi Kantor Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat dapat dilihat melalui gambar berikut ini :

GAMBAR 4.1
STRUKTUR ORGANISASI KANTOR BIRO UMUM, PERLENGKAPAN DAN PROTOKOL
SEKRETARIAT DAERAH PROVINSI SULAWESI BARAT



Sumber : Kantor Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

B. Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil penelitian ini mencakup data-data yang diperoleh selama melakukan penelitian pada Kantor Gubernur Provinsi Sulawesi Barat tepatnya pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Data akan disajikan dalam bentuk analisa data dengan menggunakan tabel frekuensi dan skoring yang kemudian akan diinterpretasikan atau dijelaskan mengenai pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Kemudian peneliti melakukan pengujian instrumen penelitian yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas untuk mengetahui valid atau reliabelnya instrumen penelitian, setelah itu dilakukan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui sejauh mana pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, serta dengan melakukan pengujian hipotesis. Namun sebelum itu akan disajikan karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

1. Analisis Karakteristik Responden dalam penelitian

Sebelum menguji sejauh mana pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah

Provinsi Sulawesi Barat, maka terlebih dahulu akan disajikan deskripsi karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Dimana populasi yang menjadi sampel penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat yang berjumlah sebanyak 69 orang pegawai. Kemudian untuk memudahkan dalam mengidentifikasi identitas responden maka dapat dilakukan klasifikasi responden berdasarkan : usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja dan status perkawinan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Karakteristik responden menurut Usia

Adapun deskripsi pengelompokan responden berdasarkan usia dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Persentase
22-29 tahun	6	8,7
30-39 tahun	35	50,7
40-49 tahun	23	33,3
> 50 tahun	5	7,2
Total	69	100,0

Sumber : Data primer, 2019

Dari data tersebut di atas terlihat bahwa dari 69 orang pegawai yang bekerja pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat maka didominasi oleh usia pegawai antara 30-39 tahun dengan jumlah responden sebanyak 35 orang (50,7%), kemudian

responden yang berusia antara 40-49 tahun dengan jumlah responden sebanyak 23 orang (33,3%).

b. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin menguraikan atau menggambarkan tingkat prosentase dari responden yakni jenis kelamin laki-laki dan perempuan seperti yang terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	49	71,0
Perempuan	20	29,0
Total	69	100,0

Sumber : Data primer, 2019

Berdasarkan data tersebut di atas, nampak bahwa dari 69 pegawai yang diteliti maka mayoritas pegawai yang bekerja pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat adalah berjenis kelamin laki-laki dengan jumlah responden 49 orang (71%), sedangkan sisanya adalah perempuan dengan jumlah responden sebanyak 20 orang (29%)..

c. Karakteristik responden menurut Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan terakhir responden dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan dalam tiga kelompok, yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir	Jumlah Responden	Persentase
SMA/SMU/SMK	18	26,1
Diploma	4	5,8
S1	35	50,7
S2	8	11,6
Lainnya	4	5,8
Total	69	100,0

Sumber : Data primer, 2019

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa mayoritas pendidikan terakhir pegawai pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat adalah lulusan sarjana yakni sebanyak 35 orang (50,7%), kemudian lulusan SMA/SMU/SMK yakni sebanyak 18 orang (26,1%). Lulusan Magister (S2) sebanyak 8 orang dan sisanya adalah lulusan Diploma dan lainnya seperti Madrasah dan SMP yakni sebanyak 4 orang (5,8%).

d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Masa kerja mencerminkan tingkat pengalaman dan pengabdian seorang responden dalam penelitian ini. Oleh karena itu deskripsi responden berdasarkan masa kerja dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden berdasarkan Masa kerja

Masa kerja	Jumlah Responden	Persentase
< 3 tahun	3	4,3
3,1- 5 tahun	1	1,4
5,1- 10 tahun	35	50,7
> 10 tahun	30	43,5
Total	69	100,0

Sumber : Data primer, 2019

Dari tabel karakteristik responden berdasarkan masa kerja, terlihat bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat adalah sudah berpengalaman karena memiliki masa kerja antara 5,1-10 tahun dengan jumlah responden sebanyak 35 orang (50,7%), kemudian responden yang memiliki masa kerja di atas 10 tahun yakni sebanyak 30 orang (43,5%).

e. Karakteristik responden berdasarkan status

Status responden dalam penelitian diklasifikasikan ke dalam dua bagian yakni kawin dan belum kawin. Deskripsi responden berdasarkan status dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.5
Karakteristik Responden berdasarkan Status

Status	Jumlah Responden	Persentase
Kawin	64	92,8
Belum kawin	5	7,2
Total	69	100,0

Sumber : Data primer, 2019

Dari tabel karakteristik responden berdasarkan status, maka dari 69 orang pegawai yang diamati terlihat bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Biro Umum Perlengkapan dan Protokol Provinsi Sulawesi Barat adalah berstatus kawin dengan jumlah pegawai sebanyak 64 orang (92,8%), dan sisanya adalah pegawai yang berstatus belum kawin yakni sebanyak 5 orang (7,2%).

2. Deskripsi Variabel Penelitian mengenai Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

Deskripsi variabel penelitian adalah dimaksudkan untuk menguraikan atau menggambarkan secara deskriptif mengenai tanggapan atau persepsi responden terkait dengan variabel penelitian yakni karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja serta pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Persepsi responden mengenai Karakteristik Individu

Karakteristik individu adalah karakter atau ciri-ciri sifat yang dimiliki seseorang dengan menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu lainnya, serta kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan. Sugiharto (2013:77) mengatakan bahwa karakteristik individu adalah ciri khas perbedaan yang ditunjukkan oleh seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap melaksanakan tugas sampai tuntas

serta memecahkan masalah atau cara seseorang menyesuaikan perubahan yang terkait dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu.

Untuk mengetahui tanggapan responden mengenai karakteristik individu dalam kaitannya dengan pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Indeks Jawaban Responden mengenai Karakteristik Individu

Indikator	Skor					Mean
	STS	TS	CS	S	SS	
Keahlian teknis yang saya miliki sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari sebagai pegawai negeri sipil	0	0	26	28	15	3,84
Instansi menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil	0	0	19	20	30	4,16
Pendidikan formal yang saya miliki sangat menunjang dalam menjalankan aktivitas kerja di kantor	0	0	24	19	26	4,03
Pengalaman yang saya miliki menjadi modal dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang diberikan selama ini	0	0	12	36	21	4,13
Rata-rata indeks						4,04

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 yakni persepsi jawaban responden mengenai karakteristik individu dimana diperoleh rata-rata indeks

jawaban responden sebesar 4,04 hal ini memberikan indikasi untuk karakteristik individu masing-masing pegawai sudah baik, namun permasalahan yang terjadi pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat kurang melakukan pengembangan karier atau promosi jabatan bagi setiap pegawai. Hal ini disebabkan karena pegawai kurang memiliki keahlian seperti dalam hal pengoperasian komputer. Begitu pula dengan pendidikan formal yang dimiliki oleh sebagian besar pegawai adalah S1 dan SMA, dan hanya 8 orang pegawai lulusan S2. Sehingga dengan kurangnya keahlian dan pendidikan formal yang dimiliki oleh pegawai maka akan berpengaruh terhadap pengembangan karier atau promosi jabatan bagi pegawai.

b. Persepsi responden mengenai Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi menurut Thompson (2012:136) adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang atau kelompok orang secara rasional, non pribadi untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Organisasi adalah pengaturan yang tersusun atau disengaja terhadap sejumlah orang untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan itu biasanya ditunjukkan dalam sasaran atau sekelompok sasaran yang diharapkan oleh organisasi untuk dicapai.

Adapun tanggapan atau persepsi responden mengenai karakteristik organisasi dalam kaitannya dengan pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat

Daerah Provinsi Sulawesi Barat, hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.7
Indeks Jawaban Responden mengenai Karakteristik Organisasi

Indikator	Skor					Mean
	STS	TS	CS	S	SS	
Instansi memfasilitasi pengembangan kemampuan atau keterampilan bagi pegawai dalam bekerja	0	16	19	19	15	3,48
Terjalin komunikasi yang baik antara pegawai dengan pegawai lainnya	0	0	31	23	15	3,77
Lingkungan kerja yang kondusif dan aman menunjang aktivitas kerja sehari-hari	0	0	21	29	19	3,97
Struktur organisasi yang digunakan pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat memuat kejelasan tugas pegawai	0	0	26	27	16	3,86
Rata-rata indeks						3,77

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 yakni persepsi jawaban responden mengenai karakteristik organisasi dimana diperoleh rata-rata indeks jawaban responden sebesar 3,77 hal ini memberikan indikasi untuk karakteristik organisasi masing-masing pegawai sudah baik, nilai indeks tertinggi yang dihasilkan adalah tanggapan responden mengenai lingkungan kerja yang kondusif dan aman menunjang aktivitas kerja sehari-hari (3,97), ini dapat dilihat bahwa Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat untuk memberikan rasa aman bagi pegawai dalam bekerja, maka lingkungan

kerja ditata sedemikian rupa, diberikan pencahayaan, serta dijaga oleh Sekuriti di pos penjagaan dan CCtv. Kemudian diikuti dengan pernyataan bahwa struktur organisasi yang digunakan pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat memuat kejelasan tugas atau bagian dalam organisasi (3,86). Ini dapat dilihat bahwa struktur organisasi yang dianut oleh Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat adalah line dan staf, dimana pimpinan pemegang tertinggi yang dibantu oleh beberapa staf dalam hal ini adalah kepala bagian, serta kepala bagian memberikan komando kepada masing-masing staf yang berada dibawahnya.

Namun permasalahan yang dialami oleh Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat bahwa instansi masih kurang memberikan pengembangan karier atau promosi jabatan bagi setiap pegawai terkait dengan karakteristik organisasi, dimana dilihat dari indikator yang kecil kontribusinya bahwa instansi kurang memfasilitasi pengembangan kemampuan atau keterampilan bagi pegawai dalam bekerja. Ini berarti bahwa instansi belum sepenuhnya memberikan fasilitas atas pengembangan bagi pegawai, dalam hal ini instansi kurang menyelenggarakan pelatihan-pelatihan, serta kurang memberikan kesempatan dan memberikan fasilitas atau izin kuliah bagi setiap pegawai untuk melanjutkan pendidikan tinggi. Selain itu masih kurangnya terjalin komunikasi,

baik antara sesama pegawai dengan pegawai lainnya, maupun antara pegawai dengan atasan atau pimpinan. Sehingga pekerjaan tidak tercapai sesuai dengan yang ditargetkan, dan hal ini yang menjadi faktor-faktor sehingga pengembangan karier bagi pegawai kurang terlaksana.

c. Persepsi responden mengenai Motivasi Kerja

Motivasi merupakan daya dorong seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Menurut pendapat Rivai (2014:455) bahwa motivasi kerja adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Adapun tanggapan atau persepsi responden mengenai motivasi kerja dalam kaitannya dengan pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat, hasil selengkapnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Indeks Jawaban Responden mengenai Motivasi Kerja

Indikator	Skor					Mean
	STS	TS	CS	S	SS	
Instansi memberikan balas jasa yang memuaskan bagi setiap pegawai yang berprestasi kerja berupa tunjangan kinerja	0	21	9	25	14	3,46
Kondisi kerja yang ada di Lingkungan Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Povinsi Sulawesi Barat sangat mendukung dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari	0	17	10	27	15	3,58
Pimpinan memberikan penghargaan dan pengakuan bagi pegawai yang berhasil menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik	0	25	6	31	7	3,29
Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya secara profesional	0	3	26	30	10	3,68
Rata-rata indeks						3,50

Sumber : Data diolah (2019)

Dari indeks jawaban responden mengenai motivasi kerja dimana diperoleh rata-rata indeks jawaban responden sebesar 3,50 hal ini memberikan indikasi untuk motivasi kerja sudah tinggi atau berjalan dengan baik, dimana nilai indeks tertinggi yang dihasilkan adalah tanggapan responden mengenai selalu tepat waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang menjadi tanggungjawab saya secara profesional (3,68), serta pernyataan mengenai kondisi kerja yang ada di Lingkungan Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Povinsi Sulawesi Barat sangat mendukung dalam menjalankan

aktivitas kerja sehari-hari (3,58). Ini berarti bahwa setiap pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi dilihat dari ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan serta kondisi kerja yang mendukung aktivitas kerja sehari-hari. Namun terkait dengan permasalahan yang terjadi pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat bahwa instansi kurang melakukan pengembangan karier atau promosi jabatan bagi setiap pegawai, selain itu promosi jabatan yang dilakukan tidak semata-mata karena senioritas (kepangkatan) melainkan didasarkan pada penilaian organisasi yang terkadang tidak obyektif, sehingga dikaitkan dengan motivasi kerja maka dapat dilihat dari kontribusi yang terendah yakni Pimpinan kurang memberikan penghargaan dan pengakuan bagi pegawai yang berhasil menyelesaikan tugas pekerjaan dengan baik, sehingga tidak ada perbedaan bagi pegawai yang berhasil menyelesaikan tugas pekerjaan dengan yang belum menyelesaikan, selain itu Instansi kurang memberikan balas jasa yang memuaskan bagi setiap pegawai yang berprestasi, hal ini dapat dilihat bahwa rata-rata semua pegawai baik yang berprestasi maupun yang tidak berprestasi mendapatkan tunjangan kinerja, sehingga tidak ada perbedaan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja tinggi atau yang tidak berprestasi sehingga terkadang tidak obyektif dalam melakukan promosi jabatan, karena justru pegawai yang tidak memiliki prestasi kerja justru mereka mendapatkan promosi jabatan atau pengembangan karier.

d. Persepsi responden mengenai Pengembangan Karier

Pengembangan karir adalah kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan karir pribadi di masa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik, karir seorang pegawai perlu dilakukan, karena seorang pegawai bekerja dalam suatu instansi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dipunya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan dan ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Adapun tanggapan responden mengenai pengembangan karir maka dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.9
Indeks Jawaban Responden mengenai Pengembangan Karier

Indikator	Skor					Mean
	STS	TS	CS	S	SS	
Instansi senantiasa memberikan program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai untuk menambah peningkatan kemampuan pegawai	0	11	8	29	21	3,87
Instansi memberikan kesempatan bagi setiap pegawai untuk promosi jabatan dalam mengembangkan karir pegawai	0	14	15	26	14	3,58
Promosi jabatan didasarkan pada kebutuhan dan prestasi kerja pegawai	0	0	26	16	27	4,01
Instansi melakukan mutasi bagi pegawai berdasarkan tujuan pengembangan karir pegawai di tempat yang baru	0	3	19	22	25	4,00
Rata-rata indeks						3,87

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan jawaban responden mengenai pengembangan karier dimana diperoleh rata-rata indeks jawaban responden sebesar 3,87 dan dipersepsikan sudah tinggi atau baik, dimana nilai indeks tertinggi yang dihasilkan adalah tanggapan responden mengenai adanya promosi jabatan didasarkan pada kebutuhan dan prestasi kerja pegawai (4,01), serta pernyataan bahwa Instansi melakukan mutasi bagi pegawai berdasarkan tujuan pengembangan karier pegawai di tempat yang baru (4,00). Sedangkan indeks yang memberikan kontribusi terendah adalah bahwa Instansi belum memberikan kesempatan bagi setiap pegawai untuk promosi jabatan dalam mengembangkan karier pegawai, hal ini disebabkan karena instansi memberikan promosi jabatan tetapi sekaligus dimutasikan ke tempat yang baru, selain itu Instansi kurang memberikan program pendidikan dan pelatihan bagi pegawai untuk menambah peningkatan kemampuan pegawai, sehingga pegawai kurang memiliki kompetensi kerja yang tinggi, dan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi bagi pegawai yang ingin dipromosikan adalah memiliki prestasi kerja yang tinggi.

3. Uji Instrumen

Uji instrument dilakukan terhadap indikator dari masing-masing variabel agar dapat diketahui tingkat kevalidan dan keandalan indikator sebagai alat ukur variabel. Uji instrument terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrument dianggap memiliki validitas tinggi jika dapat memberikan hasil pengukuran yang sesuai dengan tujuannya. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan antara nilai *corrected item total correlation* dengan nilai standar (0,30). Apabila nilai *corrected item total correlation* di atas dari 0,30 dan signifikan pada taraf signifikansi 5%. Adapun hasil pengujian validitas atas variabel karakteristik individu dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.10
Uji Validitas atas Variabel Karakteristik Individu

Kode Pertanyaan	<i>Corrected item total correlation</i>	Nilai Korelasi Standar	Kesimpulan
X1.1	0,765	0,30	Valid
X1.2	0,613	0,30	Valid
X1.3	0,801	0,30	Valid
X1.4	0,662	0,30	Valid

Sumber : Data diolah, 2019

Tabel 4.10 yakni hasil pengujian validitas mengenai karakteristik individu, dimana dari 4 item pernyataan yang diuji ternyata semua item pertanyaan sah (valid), sebab keempat item pertanyaan memiliki nilai korelasi yang sudah di atas 0,30.

Kemudian akan disajikan hasil uji validitas atas karakteristik organisasi yang dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.11
Uji Validitas atas Variabel Karakteristik Organisasi

Kode Pertanyaan	<i>Corrected item total correlation</i>	Nilai Korelasi Standar	Kesimpulan
X2.1	0,650	0,30	Valid
X2.2	0,692	0,30	Valid
X2.3	0,618	0,30	Valid
X2.4	0,676	0,30	Valid

Sumber : Data diolah, 2019

Tabel 4.11 yakni hasil pengujian validitas mengenai karakteristik organisasi, maka dari 4 item pernyataan yang diuji ternyata semua item pertanyaan sah (valid), sebab keempat item pertanyaan memiliki nilai korelasi yang sudah di atas 0,30.

Selanjutnya akan disajikan uji validitas atas motivasi kerja seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.12
Uji Validitas atas Variabel Motivasi Kerja

Kode Pertanyaan	<i>Corrected item total correlation</i>	Nilai Korelasi Standar	Kesimpulan
X3.1	0,774	0,30	Valid
X3.2	0,672	0,30	Valid
X3.3	0,817	0,30	Valid
X3.4	0,719	0,30	Valid

Sumber : Data diolah, 2019

Tabel 4.12 yakni hasil pengujian validitas mengenai motivasi kerja, maka dari 4 item pernyataan yang diuji ternyata semua item pertanyaan sah (valid), sebab keempat item pertanyaan memiliki nilai korelasi yang sudah di atas 0,30.

Sedangkan hasil uji validitas atas pengembangan karier dalam penelitian ini dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.13
Uji Validitas atas Variabel Pengembangan Karier

Kode Pertanyaan	<i>Corrected item total correlation</i>	Nilai Korelasi Standar	Kesimpulan
Y1	0,648	0,30	Valid
Y2	0,784	0,30	Valid
Y3	0,846	0,30	Valid
Y4	0,781	0,30	Valid

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.13 yakni hasil pengujian validitas mengenai pengembangan karier, maka dari 4 item pernyataan yang diuji ternyata semua item pertanyaan sah (valid), sebab keempat item pertanyaan memiliki nilai korelasi yang sudah di atas 0,30.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas atas kuesioner bertujuan untuk mengetahui konsistensi derajat ketergantungan dan stabilitas dari alat ukur, sedangkan menurut Ghozali (2013) menyatakan bahwa suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel, jika memberikan nilai *cronbach's alpa* > 0,60.

Dari hasil uji reliabilitas yang dilakukan dengan menggunakan program statistik SPSS versi 24 maka diperoleh hasil *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 untuk keempat variabel yaitu : karakteristik individu, karakteristik organisasi, motivasi kerja serta pengembangan karier. Hasil

reliabilitas dari variabel-variabel yang diteliti dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.14
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach's alpha</i>	Nilai standar	Kesimpulan
1.	Karakteristik individu	4	0,859	0,60	Reliabel
2.	Karakteristik organisasi	4	0,822	0,60	Reliabel
3.	Motivasi kerja	4	0,876	0,60	Reliabel
4.	Pengembangan karier pegawai	4	0,890	0,60	Reliabel

Sumber : Lampiran SPSS

Berdasarkan tabel 4.14 yakni hasil uji reliabilitas yang menunjukkan bahwa dari 16 item pertanyaan yang diajukan dari variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi, motivasi kerja dan pengembangan karier pegawai, maka semua item pertanyaan sudah andal (*reliable*) sebab semua item pertanyaan memiliki nilai *cronbach's alpha* yang di atas dari 0,60.

4. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan terhadap data yang digunakan untuk analisis regresi berganda. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolineritas dan uji heterokedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya

mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas dapat dilakukan dengan cara statistik dan dengan cara grafik.

Untuk cara statistik pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan *one sample Kolmogorov smirnov test*, dengan taraf signifikan 0,05 atau 5%. Jika signifikan yang dihasilkan $> 0,05$ maka distribusi datanya dikatakan normal. Sebaliknya jika signifikan yang dihasilkan $< 0,05$ maka data tidak terdistribusi secara normal. Hasil perhitungan Kolmogorov smirnov test untuk model yang diperoleh dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.15
Hasil Uji Normalitas

		Standardized Residual
N		69
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97769236
Most Extreme Differences	Absolute	.077
	Positive	.052
	Negative	-.077
Test Statistic		.077
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

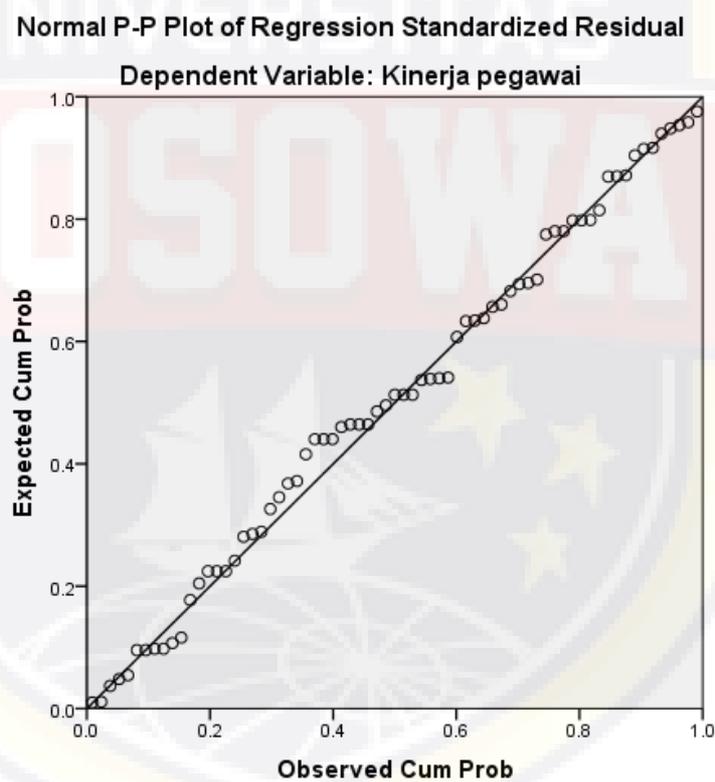
d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Lampiran SPSS release 24

Dari Tabel tersebut terlihat bahwa hasil uji normalitas menyatakan nilai *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,077 dengan signifikan 0,200. Berdasarkan hasil tersebut dinyatakan data yang digunakan dalam penelitian dinyatakan berdistribusi normal. Selain cara statistik

maka suatu data dikatakan mengikuti distribusi normal dilihat dari penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik (Ghozali, 2013).

Data yang baik adalah memiliki distribusi normal, dimana pengujian dilakukan dengan mengambil kurva normal probability plot dengan ketentuan titik-titik pada grafik menyebar dan berhimpit mengikuti sekitar garis diagonal maka data yang digunakan berdistribusi secara normal. Berikut grafik normal probability plot yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.2
Grafik Normal Probability Plot

Sumber : Data primer yang diolah

Hasil kurva normal probability plot memperlihatkan bahwa titik-titik pada grafik menempel dan mengikuti garis diagonalnya, sehingga berdasarkan kurva normal probability plot, data yang digunakan berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas digunakan untuk menunjukkan ada korelasi diantara variabel independen. Di dalam penelitian yang menggunakan teknik analisis regresi berganda antar variabel independen tidak boleh saling berkorelasi atau terjadi multikolinieritas.

Deteksi tidak terjadinya multikolinieritas dapat dilihat pada colinearity statistics, dengan ketentuan apabila nilai tolerance value masing-masing variabel independen berada di atas 0,1 dan *variance inflation value* atau nilai VIF masing-masing variabel independen berada dibawah 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.16
Hasil Uji Multikolinieritas

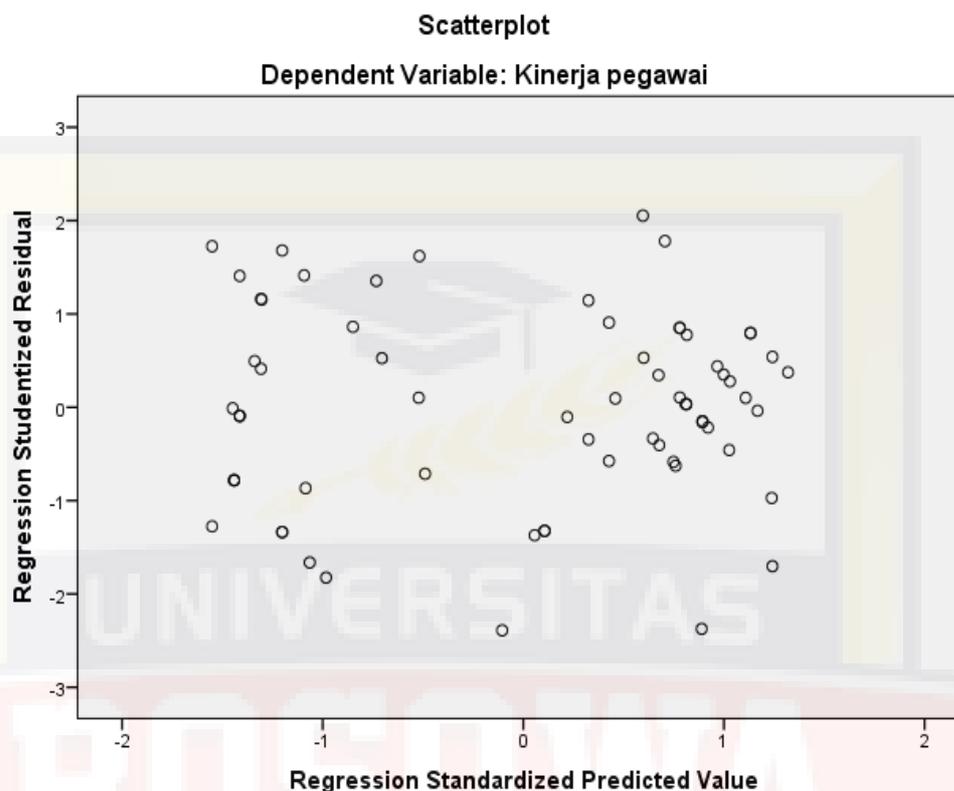
Variabel	Colinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Karakteristik individu	0,163	6,137	Bebas multikolinieritas
Karakteristik organisasi	0,198	5,040	Bebas multikolinieritas
Motivasi kerja	0,147	6,789	Bebas multikolinieritas

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil pengujian multikolinieritas menunjukkan antar variabel independen karakteristik individu, karakteristik organisasi, dan motivasi kerja semuanya tidak terjadi multikolinieritas, karena nilai tolerance masing-masing variabel independen berada di atas 0,1, dan nilai VIF masing-masing variabel independen berada di bawah 10.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas dimaksudkan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka homokedastisitas, dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Deteksi ada tidaknya problem heterokedastisitas adalah dengan media grafik scatterplot, apabila grafik membentuk pola khusus maka model terdapat heterokedastisitas. Tetapi jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji heterokedastisitas dapat disajikan pada grafik berikut ini :



Gambar 4.3
Hasil Uji Heterokedastisitas (Grafik Scaterplot)

Grafik scatterplots memperlihatkan bahwa titik-titik pada grafik tidak bisa membentuk pola tertentu yang jelas, dimana titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga grafik tersebut tidak bisa dibaca dengan jelas. Hasil ini memperlihatkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas.

5. Analisis *Multiplier Regression*

Berdasarkan hasil pengujian mengenai uji kualitas data dari setiap instrumen penelitian, maka dapat dilakukan pengujian mengenai pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan

dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Dimana dalam melakukan pengujian dalam penelitian ini digunakan analisis regresi linear berganda (*multiplier regression*) dengan persamaan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Untuk mendapatkan nilai dari persamaan regresi tersebut di atas maka dapat diolah dengan menggunakan sistem komputerisasi program SPSS release 24 yang hasilnya dapat disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.17
Hasil Olahan Data *Multiplier Regresion* dengan Menggunakan Program SPSS Versi 24

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.240	.309		-.777	.440
Karakteristik Individu	.422	.156	.332	2.706	.009
Karakteristik Organisasi	.325	.134	.270	2.427	.018
Motivasi kerja	.336	.123	.352	2.725	.008

Sumber : Hasil olahan data SPSS release 24

Berdasarkan tabel 4.17 yakni hasil pengolahan data regresi dengan menggunakan program SPSS versi 24 maka persamaan regresinya dapat dijabarkan yaitu :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = -0,240b_0 + 0,422X_1 + 0,325X_2 + 0,336X_3$$

Dari hasil analisis mengenai persamaan linier berganda maka dapat diuraikan sebagai berikut :

$b_0 = -0,240$ ini diartikan bahwa tanpa adanya karakteristik individu (X_1) yang terdiri dari keahlian, pendidikan dan pengalaman bekerja yang dimiliki oleh pegawai, kemudian karakteristik organisasi (X_2) melalui sumberdaya manusia atau pegawai, iklim organisasi dan struktur organisasi, serta motivasi kerja (X_3) melalui pemberian balas jasa, kondisi kerja, pengakuan dari atasan serta pekerjaan itu sendiri, maka pengembangan karier akan menurun.

$b_1X_1 = 0,422$, angka ini diartikan bahwa karakteristik individu mempunyai pengaruh positif terhadap pengembangan karier, dimana setiap kenaikan karakteristik individu melalui keahlian, pendidikan dan pengalaman maka pengembangan karier akan semakin meningkat.

$b_2X_2 = 0,325$, angka ini diartikan bahwa karakteristik organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap pengembangan karier, dimana setiap kenaikan karakteristik organisasi melalui sumber daya manusia, iklim organisasi dan struktur organisasi maka akan mempengaruhi pengembangan karier.

$b_3X_3 = 0,336$, angka ini diartikan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap pengembangan karier, dimana setiap kenaikan motivasi kerja melalui pemberian balas jasa, kondisi kerja, pengakuan dari atasan serta adanya pekerjaan itu sendiri maka akan mempengaruhi peningkatan pengembangan karier.

Untuk mengetahui hubungan atau korelasi antar variabel yang diteliti maka digunakan analisis korelasi. Sedangkan koefisien determinasi dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan pengaruh variabel independen terhadap naik turunnya variabel dependen. Besarnya koefisien determinasi dimana dilihat dari nilai *adjusted Rsquare* karena lebih dari dua variabel dan dinyatakan dalam persentase. Jika R^2 mendekati 1, ini menunjukkan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen sehingga model yang digunakan dapat dikatakan baik.

Hasil analisis koefisien korelasi dan determinasi dapat ditunjukkan pada tabel summary berikut ini :

Tabel 4.18
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.917 ^a	.840	.833	.34225

a. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Karakteristik Organisasi , Karakteristik Individu

b. Dependent Variable: Pengembangan karier

Sumber : Hasil olahan data

Dari hasil olahan data analisis regresi maka diketahui bahwa nilai korelasi atau $R = 0,917$ atau mendekati 1, sehingga dapat dikatakan bahwa karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja mempunyai hubungan yang kuat terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

Sedangkan koefisien determinasi dilihat dari nilai *adjusted Rsquare* sebesar 0,833. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variasi variabel karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja mempunyai hubungan yang kuat terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat yakni sebesar 83,3%, sementara sisanya sebesar 16,7% (100-83,3%) dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar penelitian ini.

6. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini diklasifikasikan atas dua bagian yakni : uji parsial (uji t) dan uji serempak (uji f) yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut :

a) Uji parsial (uji t)

Uji t ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Ketentuan uji t yakni dengan membandingkan antara nilai signifikansi α dengan nilai standar (0,05), apabila nilai signifikansi lebih kecil dari nilai standar maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen secara individu. Sebaliknya jika nilai signifikansi $\alpha > 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS release 24 maka di dapat hasil uji-t, yang hasilnya dirangkum pada tabel berikut ini :

Tabel 4.19
Hasil Uji – t

No.	Variabel Penelitian	Nilai Sign.
1.	Karakteristik individu	0,009
2.	Karakteristik organisasi	0,018
3.	Motivasi kerja	0,008

Sumber : Data primer yang diolah, 2019

Dari data tersebut di atas hasil uji – t dari setiap variabel penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Karakteristik individu terhadap pengembangan karier

Variabel karakteristik individu memiliki nilai signifikansi 0,009 karena tingkat signifikansi $0,009 < 0,05$. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat

2) Karakteristik organisasi terhadap pengembangan karier

Variabel karakteristik organisasi memiliki nilai signifikansi 0,018, karena tingkat signifikansi $0,018 < 0,05$. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

3) Motivasi kerja terhadap pengembangan karier

Variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi 0,008, karena tingkat signifikansi $0,008 < 0,05$. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, maka berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

b) Uji f (uji serempak)

Uji f ini digunakan untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Apabila nilai signifikan $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh secara serempak terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS release 24 maka didapat hasil uji – f yang hasilnya dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.20
Hasil Uji – f

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	40.084	3	13.361	114.070	.000 ^b
	Residual	7.614	65	.117		
	Total	47.697	68			

a. Dependent Variable: Kinerja pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi kerja, Karakteristik Organisasi , Karakteristik Individu

Dari tabel tersebut di atas maka diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, karena nilai signifikan lebih kecil dari $0,05$, hal ini berarti bahwa karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau serempak terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan penelitian ini untuk mengetahui sejauh mana pengaruh karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Dimana hasil penelitian yang telah diperoleh akan diberikan pembahasan sebagai berikut :

1) Pengaruh karakteristik individu terhadap pengembangan karier pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis pertama (H_1) ditemukan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,009$ ($0,009 < 0,05$), dan koefisien β sebesar $0,422$.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu yang dimiliki oleh masing-masing pegawai akan meningkatkan pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan

Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini menunjukkan bahwa dengan adanya karakteristik individu yang dimiliki oleh masing-masing pegawai melalui kemampuan pegawai yang diperoleh dari pendidikan dan pelatihan, pengalaman pegawai, pendidikan formal yang dimiliki oleh pegawai serta adanya keahlian teknis yang dimiliki pegawai sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sehari-hari sebagai pegawai negeri sipil, sehingga hal ini berpengaruh terhadap pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Robbins (2016) yang mengatakan bahwa pengaruh individu ikut menunjang pengembangan karir pegawai.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Lian Susyatmoko (2016) menyatakan bahwa nilai koefisien regresi karakteristik individu melalui keahlian, pendidikan dan pengalaman kerja maka akan meningkatkan karir pegawai. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara individu terhadap pengembangan karir pegawai pada Kanwil Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah adalah terbukti dan diterima. Begitupula konsisten dengan penelitian Magdalena Laura (2014) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel Karakteristik

Individu dengan variabel Pengembangan Karir Pegawai Pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Barat.

2) Pengaruh karakteristik organisasi terhadap pengembangan karier pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis kedua (H2) ditemukan bahwa karakteristik organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu 0,018 ($0,018 < 0,05$), dan koefisien β sebesar 0,325.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa karakteristik organisasi yang ada pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat sudah berjalan dengan baik. Ini menunjukkan bahwa dengan adanya karakteristik organisasi dilihat dari lingkungan kerja yang kondusif dan aman, struktur organisasi yang memuat kejelasan tugas pegawai, kemudian sudah terjalin komunikasi yang baik antara pegawai yang satu dengan pegawai lainnya, serta Instansi sudah memfasilitasi pengembangan kemampuan atau keterampilan bagi pegawai dalam bekerja. Sehingga dengan adanya peningkatan komitmen organisasi maka akan mempengaruhi peningkatan pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Setiono (2012:136) bahwa organisasi adalah sejumlah orang yang melakukan tugas dan pekerjaan tertentu untuk masing-masing orang

atau kelompok orang secara rasional, non pribadi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai yang ditargetkan oleh organisasi.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Aprizal (2017) bahwa karakteristik organisasi yang terdiri dari sumber daya, iklim, struktur organisasi dan karakteristik individu yang meliputi keahlian, pendidikan dan pengalaman kerja, terhadap pengembangan karir pegawai STMIK Dipanegara Makassar. Sehingga hasil yang dicapai yaitu Secara keseluruhan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir pegawai di STMIK Dipanegara.

3) Pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karier pegawai

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) ditemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu 0,008 (0,008 < 0,05), dan koefisien β sebesar 0,336.

Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang ada pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat sudah berjalan dengan baik. Ini menunjukkan bahwa dengan adanya ketepatan waktu pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaan akan menjadi tanggungjawab pegawai secara professional, kemudian kondisi kerja, pemberian balas jasa yang memuaskan, serta adanya penghargaan dan pengakuan pegawai yang berhasil dalam menyelesaikan tugas pekerjaan maka akan

mempengaruhi pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Afandi (2018 : 23) bahwa motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangat dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktivitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Yikka (2016) mengatakan bahwa hubungan antara variabel Pemberian motivasi dengan Pengembangan karir di kategorikan Kuat dan cukup tinggi. Jelas bahwa nilai koefisien ini bertanda positif, sehingga hal itu memberikan petunjuk adanya hubungan erat antara Pemberian motivasi terhadap Pengembangan karir pada PT. Bank Papua Manado.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian dan pengujian hipotesis yang telah diajukan maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Karakteristik individu berpengaruh nyata terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini berarti bahwa dengan adanya karakteristik yang dimiliki oleh pegawai melalui keahlian, pendidikan minimal S1, serta pengalaman kerja maka akan menjadi prasyarat dalam pengembangan karier pegawai.
2. Karakteristik organisasi berpengaruh nyata terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini menunjukkan bahwa apabila Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat memiliki sumber daya manusia atau pegawai yang handal, iklim organisasi yang mendukung aktivitas di kantor, serta struktur organisasi yang jelas menggambarkan tugas dan tanggung jawab setiap pegawai, maka akan memberikan pengaruh dalam pengembangan karier pegawai.
3. Motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah

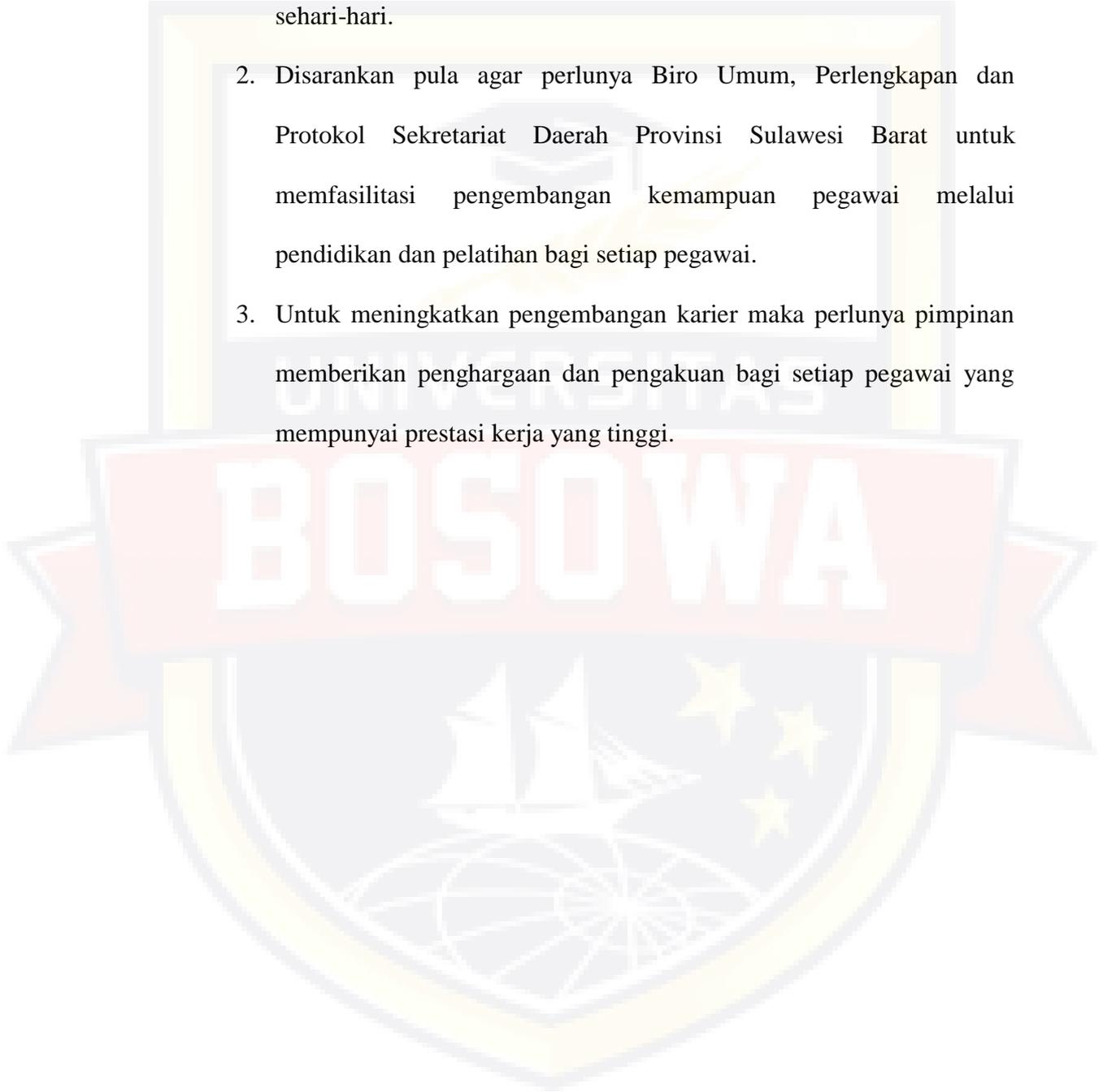
Provinsi Sulawesi Barat. Ini berarti bahwa dengan adanya motivasi kerja melalui pemberian balas jasa (gaji dan tunjangan-tunjangan), kondisi kerja, pengakuan dari atasan atas prestasi kerja yang dicapai pegawai, serta seberapa besar kemampuan pegawai dalam menangani pekerjaan, maka akan menjadi pendorong bagi pegawai untuk mempunyai peluang dalam pengembangan karier.

4. Dari hasil pengujian secara serempak maka dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu, karakteristik organisasi dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap pengembangan karier pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat. Ini berarti bahwa dengan adanya karakteristik yang dimiliki oleh pegawai melalui keahlian, kemampuan dan pengalaman pegawai, karakteristik organisasi melalui sumberdaya manusia atau pegawai yang kompeten, iklim organisasi dan struktur organisasi), serta adanya motivasi kerja melalui pemberian balas jasa, kondisi kerja, pengakuan dari atasan serta pekerjaan itu sendiri maka secara serempak berdampak terhadap peningkatan pengembangan karier pegawai pada Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat.

B. Saran-saran

Saran-saran yang dapat diberikan sehubungan dengan hasil penelitian dan kesimpulan adalah sebagai berikut :

1. Disarankan agar perlunya ditanamkan dalam diri setiap pegawai untuk mempunyai keahlian teknis dalam menyelesaikan setiap pekerjaan sehari-hari.
2. Disarankan pula agar perlunya Biro Umum, Perlengkapan dan Protokol Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Barat untuk memfasilitasi pengembangan kemampuan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan bagi setiap pegawai.
3. Untuk meningkatkan pengembangan karier maka perlunya pimpinan memberikan penghargaan dan pengakuan bagi setiap pegawai yang mempunyai prestasi kerja yang tinggi.



UNIVERSITAS
BOSOWA

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahman. (2013). Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala : Jurnal E-Jurnal Katalogis, Volume I Nomor 2
- Afandi Pandi, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Teori Konsep dan Indikator, cetakan pertama, Penerbit : Zafana, Publishing, Yogyakarta
- Aprizal (2017) Pengaruh Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Pola Pengembangan Karir Pegawai. Jurnal Aplikasi Manajemen, Ekonomi dan Bisnis Vol. 10 (1) 2017 ISSN 1911-2017 Published by STIM Lasharan Jaya.
- Amir, Abdul Wahid Syafar dan Saharuddin Kaseng (2016) Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dirumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah (Studi Perbandingan antara Instalasi Kesehatan Jiwa dan Umum). e Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 7, Juli 2016 hlm 44-50. SSN: 2302-2019.
- Abdullah Ma'ruf, 2014. Metode Penelitian Kuantitatif, cetakan pertama, Penerbit : Aswaja Pressindo, Yogyakarta
- Abdul Rahman, (2013), Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kabupaten Donggala, (online), Tersedia: (<http://download.portalgaruda.org/article.php?article/>)
- Ardana. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit : Graha Ilmu, Yogyakarta
- Arief Subyantoro. 2016. Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi oleh Motivasi Kerja (Studi pada Pengurus KUD di Kabupaten Sleman) : Jurnal VOL.11, NO. 1.
- Benny Agus Setiono. 2012. Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja karyawan di Karyawan Pada PT. Erajaya Swasembada, Jurnal Skripsi di publikasi
- Danar Kridharta, Endang Rusdianti* (2017) Analisis Pengaruh Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmiah Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Semarang. ISSN 1979-4800(cetak) 2580-8451 (online)

- Ghozali, Imam. 2016. Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Gibson, James L, John M, Ivancevich dan James H. Donnelly Jr, 2016. Organizations: Behavior, Scructure and Process, Mc Graw-Hill Companies Inc, Boston.
- Hadari Nawawi. 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif, Gajah Mada University Press, Yogyakarta.
- Hadi Wahyudi (2017) Pengaruh Karakteristik Individu dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Pemerintahan Desa Provinsi Sulawesi Tenggara. Jurnal Program Pasca Sarjana Universitas Halu Oleo Kendari.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan Belas. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Hani, T. Handoko. 2014. Manajemen Personaliala dan Sumber Daya Manusia. Penerbit : BPFE-Yogyakarta
- Herianus Peoni, (2014) Pengaruh Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Manado). Jurnal Universitas Sam Ratulangi Manado
- Hamali, Yusuf Arif. 2016. Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia, Startegi Mengelola Karyawan. Cetakan Pertama, Penerbit : CAPS, Yogyakarta.
- Irma Nur Fitriana (2015) Pengaruh Krakteristik Individu dan Organisasi Terhadap Pengembangan Karir (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) Disjaya dan Tangerang) Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta
- Kaswan. 2016, Pengembangan Manajemen, cetakan pertama, Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Penerbit : Rajawali Pers.. Jakarta
- Lapius Yikwa, dkk (2016) Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Pada PT Bank Papua Cabang Manado Provinsi Sulawesi Utara) [tps://media.neliti.com..../269389](https://media.neliti.com..../269389).
- Lapius Yikwa, William A. Areros, Wilhelmina Rumawas (2017) Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karir Karyawan (Studi Pada PT Bank Papua Cabang Manado Provinsi Sulawesi Utara). Jurnal Administrasi dan Administrasi. Home > Vo.8 Nomor 2 (2019)*

- Lian Susyatmoko (2016) Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada PDAM Kabupaten Purworejo) Jurnal Universitas Muhammadiyah Purworejo
- Mangkunegara A. P. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Penerbit : Remaja Rosdakarya. Bandung
- Martoyo Susilo, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi kelima, cetakan ketiga, Penerbit : BPF, Yogyakarta
- Magdalena Laura (2014) Hubungan Antara Karakteristik Individu Dengan Pengembangan Karir Pegawai Pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah. Jurnal <http://ejurnal.untag-smd.ac.id/index.php/PD/article/view/808Home>> Vol.3 No.1 (2014).
- Marwansyah. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Mathis, L. & Jackson, Robert H, 2016 Human Resources Management, Edisi kesepuluh, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta
- Ni Wayan Juli Sriantini, Yeyen Komalasari (2015) Pengaruh Pengembangan Karir Dalam Karakteristik Individual Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di The Akmani Legian Hotel Jurnal Ekonomi dan Pariwisata, Vol.10, No.1. 28 Februari 2015. SSN 1978-6069
- Novelia Porajow, dkk (2019) Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kejaksaaan Negeri Manado. Jurnal Emba Vol.7 No.2 April 2019, Hal. 1471 – 1480.
- Pandu Aji. (2010) Kepribadian dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dana Pensiun Telkom Bandung. https://elib.unikom.ac.id/files/disk1/764/jbptunikompp-gdl-panduaajion-38180-1-unikom_p-1.pdf
- Purnomo, Ratno dan Sri Lestari. 2010. Pengaruh Kepribadian, Self-Efficacy, dan Locus Of Control Terhadap Persepsi Kinerja Usaha Skala Kecil dan Menengah. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE) Vol 17, (2), 144-160, ISSN: 1412-3126.
- Rian Fitri Rahmah Dewi, dkk (2016) Pengaruh Karakteristik Individu Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus BMT Dana Insani di Gunung kidul). Repository.Umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/.../Naskah%20Publik%20asi.pdf

- Rivai, Veithzal, 2014, Manajemen Sumber Daya Manusia, Untuk Perusahaan, cetakan ketiga, Penerbit : Raja Grafindo, Jakarta
- Robbins, P. Stephen & Coutler, Mary. 2016, Human Resources Management, Edisi 16, Jilid satu, Penerbit : Salemba Empat, Jakarta.
- Supomo dan Ety Nurhayati, 2018, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk mahasiswa dan Umum, cetakan pertama, Penerbit : Penerbit : Yrama Widya, Bandung
- Suparyadi, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi pertama, Penerbit : Andi. Yogyakarta
- Sopiah. 2012. Perilaku Organisasi, Penerbit : Andi Ofset, Yogyakarta.
- Siagian, Sondang., P. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi Pertama). Penerbit : Binapura Aksara. Jakarta
- Simamora, Henry. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi kedua. Penerbit : STIE YKPN. Yogyakarta
- Siswanto, Tito Adji (2009) Analisis Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Badan Pengawas Pasar Modal dan Lembaga Keuangan Departemen Keuangan) Tesis Program Pasca Sarjana Universitas Sebelas Maret
- Suwatno dan Donni Juni Priansa 2016, Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis, Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Sutrisno. Edy 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi pertama, Cetakan keenam, Penerbit : Prenadamedia Group. Jakarta
- Sunyoto Danang, 2015, Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Penerbit : CAPS, Jakarta
- Sugiyono. 2016. Statistik Untuk Penelitian. Cetakan Kedua Puluh Tujuh, Penerbit : Alfabeta, Bandung.
- Thomson, James. 2012. *Budaya Organisasi*. Edisi kedua. Penerbit : Salemba Empat. Jakarta
- Toha Miftah, 2017. Kepemimpinan Dalam Manajemen, edisi pertama, cetakan kesembilanbelas, Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta
- Veibie Leentje Susandra (2013) Pengaruh Karakteristik Organisasi dan Karakteristik Individu Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tengah. Jurnal Katalogis, Volume I Nomor 7, Juli 2013 hlm 93-102 ISSN: 2302-2019.

Wandy Zulkarnaen (2012) Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi Terhadap Etos Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai PT. Telekomunikasi Indonesia Divisi Telkom Flex.. Article (PDF Available) December 2012 *with* 2,451 Reads.

Wibowo, 2014. Perilaku Dalam Organisasi, edisi kedua, Penerbit : Rajawali Pers, Jakarta

Widodo Suparno Eko, 2015, Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia, cetakan pertama, Penerbit : Pustaka Pelajar, Yogyakarta

