



---

**PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN KARAKTERISTIK ORGANISASI  
TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI  
(Studi Pada Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu)**

Oleh  
**Fanila Kasmita Kusuma**  
Institut Pemerintahan Dalam Negeri  
Email: [fanilakasmitakusuma@gmail.com](mailto:fanilakasmitakusuma@gmail.com)

**Abstract**

Pengembangan karir mempunyai kaitan erat dengan pengembangan sumber daya manusia. Dimana dalam pengembangan karir mengarah pada perbaikan atau peningkatan pribadi yang diusahakan oleh individu maupun organisasi untuk memilih tujuan dan jalur karir untuk mencapai tujuan tersebut. Pada organisasi pemerintahan, penyusunan perencanaan karir untuk pengembangan karir disesuaikan dengan peraturan. Dimana sering terbentur dengan yang namanya peraturan sehingga menimbulkan pro dan kontra. tujuan penelitian ini adalah pengaruh secara simultan karakteristik individu yang meliputi (keahlian, pendidikan, pengalaman) dan karakteristik organisasi yang meliputi; sumber daya, iklim, dan struktur organisasi terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu baik secara parsial ataupun simultan. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu sebanyak 80 sampel. hasil penelitian ini adalah Hasil penelitian ini yaitu bahwa variable variabel keahlian (X1), pendidikan (X2), pengalaman (X3), sumber daya (X4), iklim organisasi (X5), dan struktur (X6) mempunyai pengaruh secara simultan (bersama- sama) terhadap pengembangan karir pegawai. Hasil penelitian ini juga mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel keahlian (X1), pendidikan (X2), pengalaman (X3), sumber daya (X4), iklim organisasi (X5), dan struktur (X6) mempunyai pengaruh secara parsial (sendiri-sendiri). Pada hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa variabel pendidikan berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir pegawai dapat dilihat dari Koefisien Beta yang distandarisasi terbesar yaitu sebesar 0,616. karena variabel pendidikan berada dalam karakteristik individu, maka hipotesis ke dua yang menyatakan bahwa variabel karakteristik individu yang berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir dapat diterima.

**Keywords: Individu, Karakteristik Organisasi, Pengembangan Karir Pegawai, Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu**

**PENDAHULUAN**

Perubahan lingkungan, khususnya lingkungan bisnis dan organisasi saat ini tidak sekedar berjalan sangat cepat tetapi juga juga bersifat tidak pasti. Implikasinya, muncul fenomena-fenomena baru seperti globalisasi, mengganggu kinerja organisasi. Untuk itu memang perlu diupayakan agar batas-batas organisasi dapat diminimalkan. Menurut Nelson (1996) ada empat tipe batas organisasional: batas vertikal, yaitu antar level atau tingkatan orang-orang di dalam organisasi,

biasanya dapat dilihat dalam struktur organisasinya; batas horisontal, yaitu antara fungsi dengan departemen; batas eksternal, yaitu antara organisasi dengan pemasok, pelanggan, dan pembuat aturan; dan batas geografi, yaitu antar negara, budaya, dan pasar. Selama ini batas-batas tersebut digunakan atau difungsikan untuk membatasi tugas, orang, proses, dan tempat.

Dalam penjelasan umum Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok Kepegawaian sebagaimana telah diubah



dengan Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999, antara lain dinyatakan bahwa kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional sangat tergantung pada kemampuan aparatur negara, khususnya Pegawai Negeri Sipil. Karena itu, dalam rangka mencapai tujuan pembangunan nasional, untuk mewujudkan masyarakat yang taat hukum, berperadapan modern, demokratis, makmur, adil dan bermoral tinggi diperlukan Pegawai Negeri Sipil yang merupakan unsur aparatur negara yang bertugas sebagai abdi masyarakat yang menyelenggarakan pelayanan secara adil dan merata kepada masyarakat dengan dilandasi kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945.

Untuk menjamin penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara berdayaguna dan berhasilguna, diperlukan sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang mampu memberikan keseimbangan terjaminnya hak dan kewajiban Pegawai Negeri Sipil, dengan misi tiap satuan organisasi pemerintah untuk memotivasi kinerja Pegawai Negeri Sipil perlu disusun pola karier yang memungkinkan potensi Pegawai Negeri Sipil dikembangkan seoptimal mungkin dalam rangka misi organisasi pemerintah yang akhirnya pencapaian tujuan nasional dapat dilaksanakan secara lebih efektif.

Sesuai dengan tuntutan reformasi, yang menghendaki terwujudnya pemerintahan yang bersih, berwibawa, transparan dalam menjalankan tugas pelayanan publik dengan tekad memerangi praktek-praktek KKK atau yang lebih populer dengan istilah "Good Governance". Untuk semua itu, bagi Pemerintah yang harus dilakukan adalah meningkatkan kualitas profesionalisme Aparatur agar memiliki keunggulan kompetitif dan memegang teguh etika birokrasi dalam memberi pelayanan yang sesuai dengan tingkat kepuasan dan keinginan masyarakat atau yang lebih dikenal dengan pemberian pelayanan prima.

Untuk membangun sosok Aparatur sebagaimana tersebut di atas, Pemerintah perlu membina aparatur secara terus menerus dengan

jelas, terarah, transparan dan sebagai salah satu jalur adalah melalui Pengembangan Pola Karier Pegawai Negeri Sipil. Dengan pola karier yang jelas, terarah dan transparan akan dapat merangsang pegawai untuk mengembangkan karier dan profesionalisme.

Dalam organisasi Pemerintah, pembinaannya SDM-nya dimungkinkan secara formal dilakukan melalui jabatan struktural dan fungsional. Sesuai dengan PP 100 Tahun 2000, jabatan struktural adalah suatu kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang PNS dalam rangka memimpin suatu organisasi negara.

Secara tegas jabatan struktural merupakan suatu jabatan yang secara tegas ada pada struktur organisasi bagi PNS yang memiliki potensi dominan untuk memimpin.

Sedangkan pengertian jabatan fungsional PNS menurut PP No. 16 Tahun 1994 adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang PNS dalam suatu organisasi yang dalam melaksanakan tugasnya didasarkan pada keahlian dan/atau ketrampilan tertentu serta bersifat mandiri. Secara tegas dapat dikatakan bahwa jabatan fungsional merupakan suatu jabatan yang tidak tampak dalam struktur organisasi tapi fungsinya diperlukan organisasi bagi PNS yang dinilai mempunyai potensi yang profesional.

Menurut Hardijanto, Deputi III MENPAN Bidang SDM Aparatur dalam Pembinaan Karier PNS melalui Jabatan Fungsional ada 5 butir kriteria Jabatan Fungsional, sebagai berikut : (a) Mempunyai metodologi, teknik analisis, teknik dan prosedur kerja yang didasarkan atas disiplin ilmu pengetahuan dan/atau pelatihan teknis tertentu dengan sertifikasi; (b) Memiliki etika profesi yang ditetapkan oleh organisasi profesi; (c) Dapat disusun dalam suatu jenjang jabatan berdasarkan, (d) Tingkat keahlian bagi jabatan fungsional keahlian, (e) Tingkat ketrampilan bagi jabatan fungsional ketrampilan. Pelaksanaan tugas bersifat mandiri Pejabat



fungsional tersebut diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi.

Implementasi rencana karir memerlukan pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan upaya pribadi seorang pegawai untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko, 1998;130).

Munculnya fenomena penurunan jabatan dan kemangkiran pegawai (demosi), perpindahan pegawai yang dikenal dengan mutasi serta adanya suatu promosi pegawai merupakan bentuk pengembangan karir. Pentingnya kebijakan instansi dirumuskan untuk mengatur administrasi dari semua jenis pemindahan pegawai.

Pengembangan karir dan pemanfaatan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kebutuhan organisasi, menyatakan bahwa pegawai mereka adalah aset yang paling berharga. Meskipun demikian pegawai yang ditempatkan diposisi yang tidak tepat akan mengalami frustrasi dan hal ini dapat merugikan lembaga atau institusi. Oleh karena itu, dalam suatu organisasi para anggotanya mengharapkan suatu pola kemajuan berdasarkan atas apa yang mereka dapatkan dan kerjakan. Apalagi seorang pegawai ingin memberi kesempatan yang luas ke berbagai jabatan serta dipromosikan dalam garis karir tertentu yang menjadi impian mereka.

Maka muncul pertanyaan “mengapa orang tertentu mampu mengembangkan karirnya sementara di sisi lain ada yang jalan di tempat?” kadang-kadang seseorang itu dilihat dari tingkat pendidikan cukup, pengalaman cukup, tetapi karirnya terhambat sementara yang biasa-biasa saja karirnya meningkat. Oleh karena itu, perlu diingat tidak semua manusia mempunyai karakter yang sama, masing-masing memiliki pengalaman dan tingkat pendidikan yang berbeda. Semua karakter individu menunjang pengembangan karir. Di sisi lain organisasi tempat mereka bekerja yang mempengaruhi karir seseorang, karena setiap organisasi memiliki karakter yang berbeda pula. Sehingga bentuk organisasi yang dijalankan harus mampu merumuskan

kecocokan pekerjaan dengan pekerjaannya untuk meningkatkan kinerja dan kesesuaian kerja.

Ada banyak kekuatan yang mengakibatkan pembentukan karir, sehingga seorang pegawai untuk mencapai karirnya harus belajar dari pengalaman yang terjadi dalam organisasi tersebut. Dari pengalaman-pengalaman inilah individu mengembangkan suatu gagasan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika pengembangan dan perencanaan karir menjadi persoalan besar dalam organisasi selama beberapa tahun terakhir. Beberapa penyebabnya adalah (Simamora, 1997;507); (a) meningkatnya perhatian terhadap kualitas kehidupan kerja dan perencanaan kehidupan,

(b) peraturan mengenai kesempatan kerja yang sama, (c) pertumbuhan ekonomi yang rendah dan mengurangi kesempatan promosi.

Pentingnya perencanaan karir karena ada hubungannya dengan pengembangan karir yang terkait erat dengan keberhasilan dan kegagalan karir individu, yang meliputi; konsep diri, identitas, kepuasan individu terhadap karir dan kehidupannya. Karena tidak mungkin sesuatu itu akan berkembang dengan baik tanpa rencana yang matang.

Pengembangan karir mempunyai kaitan erat dengan pengembangan sumber daya manusia. Dimana dalam pengembangan karir mengarah pada perbaikan atau peningkatan pribadi yang diusahakan oleh individu maupun organisasi untuk memilih tujuan dan jalur karir untuk mencapai tujuan tersebut. Pada organisasi pemerintahan, penyusunan perencanaan karir untuk pengembangan karir disesuaikan dengan peraturan. Dimana sering terbentur dengan yang namanya peraturan sehingga menimbulkan pro dan kontra.

Seperti di lingkungan Pegawai Negeri Sipil (PNS), senioritas masih sering menjadi acuan, disamping itu juga ada yang disebut dengan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan yang dikenal dengan DP3. padahal kalau dilihat DP3 tolak ukurnya kurang jelas. Apakah tidak



ada pola lain yang dapat dijadikan acuan untuk mengembangkan karir pegawai? Sebab pada dasarnya pengembangan karir itu merupakan tanggungjawab individu.

Dilingkungan PNS, dalam menghadapi era globalisasi, melihat pentingnya perencanaan karir yang dilakukan individu maupun organisasi. Apakah rencana tersebut hanya sekedar rencana tetapi pelaksanaannya nihil. Apabila mengamati di instansi pemerintah, meskipun sudah ada peraturan yang mengatur tetapi masih terjadi penyimpangan- penyimpangan. Bahkan peraturan sendiri kadang-kadang menjadi momok bagi pegawai.

Dilingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu dalam mengembangkan pegawainya melalui pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh instansi juga mengadakan seleksi dalam rangka meningkatkan potensi pegawai untuk kemajuan karir dan pekerjaannya dengan menyekolahkan pegawai ke jenjang lebih tinggi. Boleh dikatakan bahwa manajemen karir yang dilakukan Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu sudah cukup baik. Dalam hal ini instansi mempunyai peranan dalam pengembangan karir pegawai. Di samping itu pegawai mengambil peranan dan merencanakan dan mengembangkan dirinya. Jadi tidak secara keseluruhan tergantung pada lembaga. Maksudnya adalah individu yang merencanakan organisasi yang mengontrol dan mengarahkan. Dengan cara ini para pegawai akan merasa lebih diberi dorongan/dukungan untuk lebih maju dan mengembangkan diri dengan potensi yang dimiliki.

Dengan model tersebut individu akan lebih aktif, kreatif dalam menjalankan pekerjaannya, tidak hanya tinggal diam menunggu petunjuk. Hal ini juga akan menunjang kemajuan organisasi apabila pegawai ikut aktif dalam mengembangkan organisasi. Pengembangan karir yang tidak hanya mengacu pada peraturan tetapi juga pada kemampuan individu maupun kemampuan organisasi untuk mengembangkan karir pegawainya. Pegawai cenderung lebih terbuka luas untuk lebih maju dan mengembangkan diri

(mempelajari bidang lain) untuk mempersiapkan diri apabila sewaktu-waktu menempati posisi ke bidang yang berbeda. Di samping itu pegawai akan merasa siap menempati posisi yang baru.

Dari penggambaran di atas, maka penelitian ini berusaha menjelaskan pengaruh karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu.

Mengingat karakter individu dan karakter organisasi merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan individu dalam pengembangan karir, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah Karakteristik Individu dan karakteristik organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu?
2. Apakah karakteristik individu dan karakteristik organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu?
3. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu?

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah;

1. Untuk menganalisis pengaruh secara simultan karakteristik individu yang meliputi (keahlian, pendidikan, pengalaman) dan karakteristik organisasi yang meliputi; sumber daya, iklim, dan struktur organisasi terhadap pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu.
2. Untuk menganalisis pengaruh secara parsial karakteristik individu organisasi yang meliputi; keahlian, pendidikan, pengalaman dan karakteristik organisasi yang meliputi; sumber daya, iklim, dan struktur organisasi terhadap



- pengembangan karir pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel yang berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu.

## LANDASAN TEORI Penelitian Terdahulu

Berikut ini akan dikemukakan beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel-variabel yang mempengaruhi pengembangan karir. Soekadi (1997) melakukan penelitian dengan judul "Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi terhadap Kinerja Pemimpin". Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kimpraswil Kabupaten Lumajang. Dengan menggunakan analisis regresi berganda menunjukkan bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pemimpin. Dari ketiga karakteristik tersebut, karakteristik individu berpengaruh dominan terhadap kinerja pemimpin.

Sulistyowati (1997) mengadakan penelitian "Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap komitmen Karyawan pada Organisasi, serta pengaruhnya terhadap prestasi kerja". Penelitian ini diadakan di PDAM Kabupaten Madya Surabaya dengan menggunakan analisis regresi berganda. Variabel usia, pengalaman kerja, ragam keterampilan, identitas tugas, arti tugas, otonomi dan umpan balik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kemauan dan kebanggaan karyawan pada organisasi. Sedangkan kemauan, kesetiaan dan kebanggaan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kecakapan dan pengetahuan tentang pekerjaan.

Melian (2001) melakukan penelitian di PT. Pioner Dompu dengan metode studi kasus yang berjudul "Pengaruh Kompensasi dan karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja". Variabel-variabel dalam kompensasi (financial dan non financial) serta variabel-variabel dalam karakteristik pekerjaan (variasi

keterampilan, identitas tugas, signifikan tugas, otonomi dan umpan balik pekerjaan) baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Variabel otonomi merupakan variabel yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Yaqub (1996), dengan judul "pengaruh karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik organisasi terhadap kinerja karyawan". Kesimpulan penelitian tersebut adalah karakteristik individu (kebutuhan, sikap dan minat); karakteristik pekerjaan (kecakapan, identitas tugas, otonomi); dan karakteristik organisasi (kepemimpinan serta lingkungan kerja) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor

Kebersihan dan Pertamanan Kabupaten Jember dengan metode analisa regresi sederhana. Penelitian-penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan variabel penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Karimin Jaya (2001) yang berjudul "Pengaruh tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Motivasi terhadap kinerja penyuluh KB di BKKBN Kabupaten Jambi". Selanjutnya oleh Nuryakin (2001) yang berjudul "Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman dan Motivasi terhadap Kinerja Anggota DPRD Kabupaten Barito Propinsi Kalimantan Tengah".

Dalam penelitian ini terdapat kesamaan dan perbedaan dengan kedua Peneliti di atas yaitu kesamaannya adalah pada variabel Pendidikan, Pelatihan, dan Pengalaman kerja. Perbedaannya adalah pada variabel sumber daya organisasi, iklim organisasi, dan struktur organisasi yang dalam penelitian pendahulu di atas tidak ada.

Dalam penelitian kedua pendahulu tersebut bertujuan ingin mengetahui pengaruh faktor bebas secara bersama-sama atau secara parsial terhadap Kinerja Penyuluh KB oleh Karimin Jaya dan Anggota DPRD oleh Nuryakin, dan ingin mengetahui faktor mana yang paling dominan pengaruhnya terhadap



Kinerja Penyuluh KB oleh Karimin Jaya dan Anggota DPRD oleh Nuryakin. Karimin (2001:94) menyimpulkan bahwa pengujian hipotesis pertama baik secara keseluruhan maupun secara terpisah terbukti bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Penyuluh KB di Kabupaten Jambi. Dari variabel yang dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Penyuluh KB di Kabupaten Jambi adalah variabel Motivasi.

### **Pengembangan Karir**

Pengembangan karir merupakan suatu cara bagi sebuah organisasi untuk mendukung atau meningkatkan produktifitas para karyawan, sekaligus mempersiapkan karyawan untuk dunia yang berubah (Sunarto, 2003:246). Di sini organisasi harus dapat mengarahkan dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan diri. Artinya organisasi harus dapat memperhatikan apa saja yang diperlukan untuk menunjang karir pegawainya. perencanaan karir lebih ditekankan pada individu, yang meliputi : penilaian diri, konseling karir, pilihan pekerjaan, dan pilihan organisasi, sedangkan manajemen karir lebih ditekankan pada kepentingan organisasi, yaitu : rekrutmen, seleksi, penilaian kinerja, pelatihan dan pengembangan, pusat penilaian, keahlian, perencanaan suksesi, dan penempatan di luar (dikaryakan pada anak perusahaan binaan).

### **Tahap-Tahap Karir**

Menurut Noe, dkk (1994) ada tiga model perkembangan karir yang sering dibicarakan :

- a) Model Siklus. Karyawan memiliki tugas yang semakin berkembang dalam karir mereka. Hal ini akan mengarahkan mereka dalam menjalani kehidupan yang nyata dalam karirnya.
- b) Model Organisasional. Bahwa perkembangan karir meliputi proses untuk mempelajari performansi yang berbeda-beda dalam melakukan aktivitas pada tiap tingkatan karir yang dilalui.
- c) Model Pola Terpimpin. Menggambarkan bagaimana pekerja memandang karir mereka, dan memutuskan sendiri mengenai seberapa cepat ia akan melalui tahap-tahap karirnya.

### **Tahap-Tahap Karir**

Menurut Noe, dkk (1994) ada tiga model perkembangan karir yang sering dibicarakan :

- a) Model Siklus. Karyawan memiliki tugas yang semakin berkembang dalam karir mereka. Hal ini akan mengarahkan mereka dalam menjalani kehidupan yang nyata dalam karirnya.
- b) Model Organisasional. Bahwa perkembangan karir meliputi proses untuk mempelajari performansi yang berbeda-beda dalam melakukan aktivitas pada tiap tingkatan karir yang dilalui.
- c) Model Pola Terpimpin. Menggambarkan bagaimana pekerja memandang karir mereka, dan memutuskan sendiri mengenai seberapa cepat ia akan melalui tahap-tahap karirnya.

### **Pengertian Persepsi Terhadap Program Pengembangan Karir**

Kesamaan tujuan yang ingin dicapai akan melahirkan kompetisi dalam bekerja (Noe, dkk. 1994). Tujuan yang ingin dicapai dapat bersifat materi maupun yang non materi, yaitu aktualisasi diri. Salah satu perwujudan aktualisasi diri karyawan adalah dalam bentuk pengembangan karir. Pada dasarnya, setiap karyawan dalam bekerja mempunyai tujuan-tujuan karir yang ingin dicapai dan dikembangkan secara maksimal dalam perusahaan. Dalam pengembangan karirnya, karyawan mengharapkan adanya kesempatan memperoleh pengalaman bekerja yang berharga dan karir yang memuaskan, seperti peningkatan pengetahuan dan ketrampilan dalam pelaksanaan pekerjaan yang akan memperoleh arah dan kemajuan karir mereka dalam hierarki perusahaan.

### **Sistem Pembinaan Karier Pegawai.**

Sistem pembinaan karier pegawai harus disusun sedemikian rupa, sehingga menjamin terciptanya kondisi objektif yang dapat mendorong peningkatan prestasi pegawai. Hal tersebut dapat dimungkinkan apabila penempatan pegawai negeri sipil didasarkan atas tingkat keserasian antara persyaratan jabatan dengan kinerja pegawai yang bersangkutan.



Sistem pembinaan karier pegawai pada hakekatnya adalah suatu upaya sistematis, terencana yang mencakup struktur dan proses yang menghasilkan keselarasan kompetensi pegawai dengan kebutuhan organisasi. Komponen yang terkait dengan sistem pembinaan karier pegawai meliputi :Misi, Sasaran dan Prosedur Organisasi, yang merupakan indikator umum kinerja, kebutuhan prasarana dan sarana termasuk kebutuhan kualitatif dan kuantitatif sumber daya manusia yang mengawakinya.

#### **Karakteristik Individu**

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 menjadi ciri-ciri tertentu pada setiap individu. Apalagi yang berkaitan dengan karir seseorang. Menurut Moekijat (1995:103) karir seseorang merupakan unsur yang sangat penting yang bersifat pribadi.

#### **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 on the righ place, the righ man on the righ job).

#### **Pendidikan**

Pendidikan merupakan faktor penting dalam menentukan kemampuan kerja karyawan. Pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang (Handoko,1998:80). Menurut Hasibuan (2000:54), pendidikan

merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu.

#### **Pengalaman Kerja**

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

#### **Karakteristik Organisasi**

Thomson 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 (dalam Agus, 2001 : 136).

#### **Model Pengembangan Karir**

Setiap individu dalam suatu organisasi pasti mempunyai potensi untuk mencapai prestasi dan karir yang optimal. Namun demikian, hal terpenting yang perlu diperhatikan adalah segala sesuatunya harus diarahkan pada jalur yang tepat dan sesuai dengan kemampuan, bakat dan cita-cita individu tersebut.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian**

Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu menjelaskan pengaruh variabel yang sudah ditetapkan maka jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang sifatnya penjelasan (explanatory), yaitu menyoroti pengaruh antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Menurut Singarimbun (1989:5) penelitian penjelasan (explanative research) tidak melakukan pengamatan (bersifat non eskperimental), melainkan hanya menjelaskan hubungan kausal



diantara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis tanpa pemberian perlakuan. Penelitian eksplanative ini menurut Kerlinger (2000:278) adalah menguji hubungan variabel yang dihipotesiskan

### Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, yang merupakan organisasi pemerintah yang bergerak dibidang pelayanan administrasi, baik untuk kepentingan dalam negeri maupun luar negeri. Jumlah keseluruhan pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu adalah 176 orang dengan keragaman pada pangkat dan golongan, jabatan, dan eselon. Namun, dalam penelitian ini, peneliti menetapkan populasi target sebanyak 100 orang. Dasar pertimbangannya adalah bahwa populasi target tersebut mudah ditemui dan tidak menghambat proses pencarian data.

#### 2. Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah proporsional stratified Random Sampling, yakni pertama-tama adalah mengidentifikasi jumlah pegawai yang ada pada sejumlah Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu. Untuk menentukan jumlah sampel agar representatif, penelitian ini menggunakan formula Umar (1998) dengan presepsi ( $\alpha$ ) sebesar 5% (0,05) adalah sebesar;

$$n = \frac{N}{1 + N (\alpha)^2}$$

$$n = \frac{100}{1 + 100 (0.05)^2}$$

= 80 sampel

### Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional

Adapun variabel yang diamati dalam penelitian ini meliputi;

1. Variabel tergantung (dependen variable / Y), yaitu pengembangan karir.
2. Variabel bebas (Independen variable/X), yaitu;

- a. Karakter Individu ( $X_1$ );
  - Keahlian ( $X_{1.1}$ )
  - Pendidikan ( $X_{1.2}$ )
  - pengalaman kerja ( $X_{1.3}$ )
- b. Karakter organisasi ( $X_2$ )
  - sumber daya organisasi ( $X_{2.1}$ )
  - iklim organisasi ( $X_{2.2}$ )
  - struktur organisasi ( $X_{2.3}$ )

### Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini berkaitan dengan jenis data yang diambil, meliputi dua jenis data, yaitu;

#### 1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini data diperoleh langsung dari lokasi penelitian dengan cara hasil face to face dan diskusi dengan atasan, serta dari hasil proses assessment (penilaian) pegawai yang menjadi populasi atas kuesioner penelitian.

#### 2. Data sekunder

Data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti. Data tersebut berupa dokumen, jurnal, catatan buku arsip yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian Metode Analisis Data

#### 1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas (Uji Kuesioner)

Validitas didefinisikan sebagai ukuran seberapa cermat suatu test melakukan fungsi ukurannya terhadap suatu gejala. Sedangkan yang dimaksud dengan reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran beberapa kali terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama. Adapun rumus yang digunakan untuk menguji tingkat validitas dan reliabilitas

#### 2. Uji Asumsi Klasik Ekonometri

Pengujian secara ekonometri perlu dilakukan agar penggunaan teknik analisis dalam penelitian ini, yaitu analisis regresi berganda cukup handal dan kuat dipakai untuk memprediksi. Oleh karena itu perlu dilakukan serangkaian uji asumsi ekonometri agar model analisis dalam pengujian ini memnuhi persyaratan BLUE (Best Linerty Unbiased Estimatea). Beberapa asumsi klasik yang harus





dipenuhi dalam penelitian ini, yaitu: (a) Autokorelasi, (b) Homokedastisitas, (c) Non Multikoloniaritas dan (d) kenormalan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut: responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 70 orang (70%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 30 orang (30%). Untuk lebih jelasnya, karakteristik responden berdasarkan jenis kelaminnya dapat dijelaskan dalam tabel di bawah ini:

**Tabel 1: Deskripsi Jenis Kelamin Responden**

| Jenis Kelamin | Frekuensi  | Persentase   |
|---------------|------------|--------------|
| Laki-Laki     | 70         | 0,70         |
| Perempuan     | 30         | 0,30         |
| <b>Total</b>  | <b>100</b> | <b>100,0</b> |

Sumber : Hasil Pengolahan Data

### Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat pendidikan responden yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 3 kategori, yaitu pendidikan tingkat SMU, Diploma (D1, D2, dan D3), pendidikan tingkat Sarjana (S1) dan Pascasarjana (S2). Berdasarkan tingkat pendidikan dari responden yang digunakan dalam penelitian ini. Karakteristik responden dapat dijelaskan sebagai berikut: Tingkat pendidikan responden yang berpendidikan SMU adalah 48 responden (0,48%), Diploma sebanyak 1 orang (0,01%), responden dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1) 48 orang (0,48%). Dan Pascasarjana adalah 3 orang (0,03%).

**Tabel 2: Deskripsi Tingkat Pendidikan Responden**

| Tingkat Pendidikan       | Frekuensi  | Persentase   |
|--------------------------|------------|--------------|
| SMU                      | 48         | 0,48         |
| Diploma (D1, D2, dan D3) | 1          | 0,01         |
| Sarjana (S1)             | 48         | 0,48         |
| S2                       | 3          | 0,03         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>100</b> | <b>100,0</b> |

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas menunjukkan sejauhmana alat pengukur untuk mengukur apa yang diukur (Ancok 1995 dalam Singarimbun dan Efendi 1995). Sedangkan menurut Sugiyono (1994), hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Pengukuran validitas pada instrument ini dilakukan dengan korelasi (r) dapat dianggap memuaskan jika melebihi, 0,30 dan signifikansi < 0,05% (Azwar dan Saifuddin, 1998). Secara keseluruhan hasil pengujian validitas untuk masing-masing variable nampak pada table berikut ini :

**Tabel 3 Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

| Variabel       | Item | r     | Sig   | Keterangan |
|----------------|------|-------|-------|------------|
| X <sub>1</sub> | X1.1 | 0,482 | 0,015 | Valid      |
|                | X1.2 | 0,697 | 0,000 | Valid      |
|                | X1.3 | 0,731 | 0,000 | Valid      |
|                | X1.4 | 0,836 | 0,000 | Valid      |
| X <sub>2</sub> | X2.1 | 0,820 | 0,000 | Valid      |
|                | X2.2 | 0,401 | 0,020 | Valid      |
|                | X2.3 | 0,886 | 0,000 | Valid      |
| X <sub>3</sub> | X3.1 | 0,783 | 0,000 | Valid      |
|                | X3.2 | 0,388 | 0,001 | Valid      |
|                | X3.3 | 0,339 | 0,004 | Valid      |
|                | X3.4 | 0,733 | 0,000 | Valid      |
| X <sub>4</sub> | X4.1 | 0,657 | 0,000 | Valid      |
|                | X4.2 | 0,403 | 0,000 | Valid      |
|                | X4.3 | 0,733 | 0,000 | Valid      |
|                | X4.4 | 0,495 | 0,013 | Valid      |
|                | X4.5 | 0,405 | 0,010 | Valid      |
| X <sub>5</sub> | X5.1 | 0,658 | 0,000 | Valid      |



|                |      |       |       |       |
|----------------|------|-------|-------|-------|
|                | X5.2 | 0,762 | 0,000 | Valid |
|                | X5.3 | 0,506 | 0,000 | Valid |
|                | X5.4 | 0,783 | 0,000 | Valid |
| X <sub>6</sub> | X6.1 | 0,676 | 0,000 | Valid |
|                | X6.2 | 0,449 | 0,000 | Valid |
|                | X6.3 | 0,393 | 0,001 | Valid |
|                | x6.4 | 0,665 | 0,000 | Valid |
|                | X6.5 | 0,319 | 0,007 | Valid |
| Y              | Y1.1 | 0,659 | 0,000 | Valid |
|                | Y1.2 | 0,654 | 0,000 | Valid |
|                | Y1.3 | 0,569 | 0,000 | Valid |
|                | Y1.4 | 0,925 | 0,000 | Valid |
|                | Y1.5 | 0,577 | 0,000 | Valid |

### Analisis dan Pengujian Hipotesis

Setelah dilakukannya pengujian model, maka langkah selanjutnya adalah dilakukannya perhitungan korelasi untuk mengukur ketepatan garis regresi dalam menjelaskan variasi nilai variabel independen. Hasil analisis korelasi berganda (multiple R) antara variabel karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir mempunyai nilai sebesar 0,676 menunjukkan adanya hubungan yang kuat. Selanjutnya nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,457 artinya pengaruh variabel independen (bebas) yaitu karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap perubahan nilai variabel pengembangan karir (dependen) adalah sebesar 45,7% sedangkan sisanya 54,3 akan dipengaruhi variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan di dalam penelitian ini, yang juga berpengaruh terhadap pengembangan karir.

### Hasil pengujian hipotesis

Hipotesis diuji dengan menggunakan regresi berganda (multiple regression). Tujuannya adalah untuk mengetahui apakah variabel karakteristik individu dan karakteristik organisasi secara bersama-sama (simultan) maupun secara sendiri-sendiri (parsial) berpengaruh terhadap pengembangan karir. Berikut ini hasil perhitungan F, t dan R<sup>2</sup>.

#### 1) Uji F

Untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat digunakan uji F. Berikut ini adalah tabel yang

menunjukkan hasil uji F dan besarnya Ftabel dengan degree of freedom (df) 66.

**Tabel 4: Hasil Uji F**

| No | Hipotesis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Nilai                                                   | Status                      |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 1  | Variabel keahlian (X <sub>1</sub> ), pendidikan (X <sub>2</sub> ), pengalaman (X <sub>3</sub> ), sumber daya organisasi (X <sub>4</sub> ), iklim organisasi (X <sub>5</sub> ), dan struktur (X <sub>6</sub> ) berpengaruh secara simultan terhadap pengembangan karir (Y) pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu. | F = 8.962<br>Sig F = 0,000<br>F <sub>tabel</sub> = 3,07 | Ho ditolak /<br>Ha diterima |

Sumber; Data Primer diolah

Untuk melihat pengaruh secara simultan dari variabel keahlian (X<sub>1</sub>), pendidikan (X<sub>2</sub>), pengalaman (X<sub>3</sub>), sumber daya (X<sub>4</sub>), iklim organisasi (X<sub>5</sub>), dan struktur (X<sub>6</sub>) terhadap prestasi kerja (Y). Pada pengujian ini ada pengaruh secara simultan ditunjukkan dengan besarnya Fhitung sebesar 8.962, nilai ini lebih besar dari Ftabel (8,962 > 3,07). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel keahlian (X<sub>1</sub>), pendidikan (X<sub>2</sub>), pengalaman (X<sub>3</sub>), sumber daya (X<sub>4</sub>), iklim organisasi (X<sub>5</sub>), dan struktur (X<sub>6</sub>) terhadap prestasi kerja (Y).

Nilai Fhitung sebesar 8,962 pada tingkat signifikan F = 0,000 menunjukkan persamaan regresi yang didapat secara statistik mampu menjelaskan keragaman pengembangan karir pegawai. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai Sig F = 0,000 lebih kecil dari 0,05.

Dari uji F dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama dapat diterima, variasi perubahan nilai variabel dependen (terikat) dapat dijelaskan oleh variasi perubahan nilai semua variabel independen (bebas) yaitu variabel keahlian (X<sub>1</sub>), pendidikan (X<sub>2</sub>), pengalaman (X<sub>3</sub>), sumber daya (X<sub>4</sub>), iklim organisasi (X<sub>5</sub>), dan struktur (X<sub>6</sub>) terhadap prestasi kerja (Y).

Dari uji F dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama dapat diterima, variasi perubahan nilai variabel dependen dapat dijelaskan oleh variasi perubahan nilai semua variabel independen yaitu karakteristik



individu dan karakteristik organisasi di dalam model berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir dengan memberi pengaruh sebesar 45,7%.

2) Uji t

Untuk menunjukkan apakah variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat serta untuk membuktikan variabel manakah yang paling dominan maka digunakan uji t dan koefisien Beta yang telah distandarisasi. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil uji t dan besarnya t tabel pada signifikan 5% dua sisi.

**Tabel 5: Hasil Perhitungan Uji T**

| No | Hipotesis                                                                                                    | Nilai                                                    | Status                      |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------|
| 1  | variabel keahlian (X <sub>1</sub> ), berpengaruh secara parsial terhadap pengembangan karir (Y).             | T = 1,802<br>Sig t = 0,014<br>T <sub>tabel</sub> = 1,658 | Ho ditolak /<br>Ha diterima |
| 2  | variabel pendidikan (X <sub>2</sub> ) berpengaruh secara parsial terhadap pengembangan karir (Y)             | T = 3,697<br>Sig t = 0,000<br>T <sub>tabel</sub> = 1,658 | Ho ditolak /<br>Ha diterima |
| 3  | Variabel pengalaman (X <sub>3</sub> ) berpengaruh secara parsial terhadap pengembangan karir (Y)             | T = 2,006<br>Sig t = 0,029<br>T <sub>tabel</sub> = 1,658 | Ho ditolak /<br>Ha diterima |
| 4  | Variabel sumber daya organisasi (X <sub>4</sub> ) berpengaruh secara parsial terhadap pengembangan karir (Y) | T = 1,879<br>Sig t = 0,019<br>T <sub>tabel</sub> = 1,658 | Ho ditolak /<br>Ha diterima |
| 5  | Variabel iklim organisasi (X <sub>4</sub> ) berpengaruh secara parsial terhadap pengembangan karir (Y)       | T = 1,858<br>Sig t = 0,039<br>T <sub>tabel</sub> = 1,658 | Ho ditolak /<br>Ha diterima |
| 6  | Variabel struktur (X <sub>4</sub> ) berpengaruh secara parsial terhadap pengembangan karir (Y)               | T = 2,232<br>Sig t = 0,017<br>T <sub>tabel</sub> = 1,658 | Ho ditolak /<br>Ha diterima |

**Pembahasan**

Pada bagian ini akan dibahas hasil analisis kuantitatif regresi linear berganda dengan menggunakan pendekatan teoritis, artinya hasil analisis kuantitatif digunakan sebagai petunjuk awal untuk menelusuri beberapa permasalahan dan fenomena. Pada akhirnya dengan menggunakan data yang tersedia dan dihubungkan dengan dasar teoritis serta hasil analisis kuantitatif, akan lebih diperoleh pemecahan yang komprehensif dari permasalahan.

**Pengaruh variabel keahlian (X1) terhadap pengembangan karir pegawai (Y)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa untuk kesalahan 5%, berarti signifikan antara keahlian (X1) terhadap pengembangan karir pegawai (Y) harus kurang dari atau sama dengan 5%. Dengan korelasi 0,014 menunjukkan probabilitas lebih dari 5%. Dengan demikian hipotesis hubungan keahlian berpengaruh terhadap pengembangan karir terbukti kebenarannya. Realitas yang terjadi pada para pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, kontribusi keahlian (X1) sebagai variabel bebas dalam menjelaskan pengembangan karir pegawai (Y) cukup kecil sehingga pegawai yang mempunyai keahlian tidak berpengaruh banyak pada pengembangan karirnya.

**Pengaruh variabel pendidikan (X2) terhadap pengembangan karir (Y)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai signifikan 0,000. berarti kesalahan kurang dari 5% dan Ho yang menyatakan pendidikan (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir (Y), ditolak. Sedangkan Ha, yang menyatakan bahwa variabel pendidikan (X2) secara serentak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karir pegawai karir pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis kedua diterima dan terbukti kebenarannya. Realitas yang terjadi pada pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, kontribusi pendidikan (X2) sebagai variabel bebas dalam menjelaskan pengembangan karir sangat besar.

**Pengaruh variabel pengalaman (X3) terhadap pengembangan karir (Y)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat signifikan 0,029. berarti kesalahan kurang dari 5% dan Ho yang menyatakan pengalaman kerja (X3) secara serentak mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karir (Y) ditolak, dan Ha diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa pengalaman berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir diterima. Realitas yang terjadi pada para pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten



Dompu, kontribusi pengalaman kerja (X3) sebagai variabel bebas dalam menjelaskan pengembangan karir pegawai (Y) cukup besar sehingga pegawai mempunyai keahlian akan berkembang karirnya.

#### **Pengaruh variabel sumber daya (X4) terhadap pengembangan karir (Y)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat signifikan 0,019. berarti kesalahan kurang dari 5% dan  $H_0$  yang menyatakan sumber daya (X3) secara serentak mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karir (Y) ditolak, dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa sumber daya berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir diterima. Realitas yang terjadi pada para pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, kontribusi sumber daya (X3) sebagai variabel bebas dalam menjelaskan pengembangan karir pegawai (Y) cukup besar sehingga organisasi yang mempunyai sumber daya yang baik cukup menjamin berkembang karir pegawainya.

#### **Pengaruh variabel iklim organisasi (X5) terhadap pengembangan karir (Y)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat signifikan 0,039. berarti kesalahan kurang dari 5% dan  $H_0$  yang menyatakan iklim organisasi (X5) secara serentak mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karir (Y) ditolak, dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir diterima. Realitas yang terjadi pada para pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, kontribusi sumber daya (X5) sebagai variabel bebas dalam menjelaskan pengembangan karir pegawai (Y) cukup besar sehingga organisasi yang mempunyai iklim yang baik cukup menjamin akan berkembangnya karir pegawai.

#### **Pengaruh variabel struktur organisasi (X6) terhadap pengembangan karir (Y)**

Hasil analisis menunjukkan bahwa tingkat signifikan 0,017. berarti kesalahan kurang dari 5% dan  $H_0$  yang menyatakan struktur organisasi (X6) secara serentak

mempunyai pengaruh terhadap pengembangan karir

(Y) ditolak, dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa struktur organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir diterima. Realitas yang terjadi pada para pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu, kontribusi sumber daya (X6) sebagai variabel bebas dalam menjelaskan pengembangan karir pegawai (Y) cukup besar sehingga lembaga yang mempunyai struktur organisasi yang baik akan mempengaruhi pengembangan karir.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis dan pengujian hipotesis dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut;

1. Hasil penelitian ini berhasil mendukung hipotesis pertama penelitian, yaitu bahwa variable variabel keahlian (X1), pendidikan (X2), pengalaman (X3), sumber daya (X4), iklim organisasi (X5), dan struktur (X6) mempunyai pengaruh secara simultan (bersama- sama) terhadap pengembangan karir pegawai. Hasil analisis korelasi berganda (multiple R) antara variabel karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap pengembangan karir mempunyai nilai sebesar 0,676 menunjukkan adanya hubungan yang kuat. Selanjutnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,457 artinya pengaruh variabel independen (bebas) yaitu karakteristik individu dan karakteristik organisasi terhadap perubahan nilai variabel pengembangan karir (dependen) adalah sebesar 45,7% sedangkan sisanya 54,3 akan dipengaruhi variabel bebas lainnya yang tidak dimasukkan di dalam penelitian ini, yang juga berpengaruh terhadap pengembangan karir.
2. Hasil penelitian ini juga mendukung hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel keahlian (X1), pendidikan (X2), pengalaman (X3), sumber daya (X4), iklim



organisasi (X5), dan struktur (X6) mempunyai pengaruh secara parsial (sendiri-sendiri) terhadap pengembangan karir pegawai. Hal ini dapat dibuktikan dari besarnya angka  $t_{tabel} > t_{hitung}$  untuk masing-masing variabel.

3. Pada hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa variabel pendidikan berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir pegawai dapat dilihat dari Koefisien Beta yang distandarisasi terbesar yaitu sebesar 0,616. karena variabel pendidikan berada dalam karakteristik individu, maka hipotesis ke dua yang menyatakan bahwa variabel karakteristik individu yang berpengaruh dominan terhadap pengembangan karir dapat diterima.

#### Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan pengamatan selama penelitian, berikut ini dikemukakan saran-saran bagi atasan dan para pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Dompu dan peneliti yang ingin mengembangkan penelitian sejenis.

1. Untuk lebih meningkatkan pengembangan karir sebagai pegawai negeri sipil harus lebih meningkatkan hubungan kerja sama antara atasan dan bawahan, disamping itu mampu menyesuaikan perencanaan karir individu dengan rencana karir yang ada di organisasi. Di sisi lain pegawai harus mampu memotivasi dirinya agar karirnya dapat berkembang, karena juga berpengaruh pada kemapanan. Hal ini dapat diselaraskan oleh semua pegawai apabila karirnya meningkat secara otomatis pendapatannya akan bertambah.
2. Walaupun kontribusi variabel keahlian (X1), pendidikan (X2), pengalaman (X3), sumber daya (X4), iklim organisasi (X5), dan struktur organisasi (X6) cukup kecil, informasi mengenai hal tersebut akan lebih bermanfaat bagi para pegawai Kantor Sekretariat Kabupaten Dompu karena pegawai akan lebih kreatif dan termotivasi bagaimana cara agar karirnya berkembang. Disamping itu program pengembangan

karir dimulai dari awal proses seleksi pegawai dengan beberapa standar kemampuan yang dimiliki instansi.

3. Hasil penelitian ini sangat terbatas baik variabel yang diteliti maupun jumlah respondennya sehingga diharapkan untuk peneliti selanjutnya yang sejenis hendaknya memperbanyak jumlah variabel yang akan diteliti maupun jumlah responden yang dijadikan populasi sehingga hasil penelitiannya lebih tergeneralisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ambar, A. 2002. Motivasi Tim Kerja. [www.arnidaambar.com/casegw2.html](http://www.arnidaambar.com/casegw2.html).
- Amstrong, Michael, 1991. Personal Management Practice, London.
- [2] Arikunto, Suharsimi, 1989. Manajemen Penelitian, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- [3] Baltus, R.K. (1983). Personal Psychology for Life and Work. New York : Mc Graw Hill.
- [4] Flippo, Edwin B, 1995. Manajemen Personalia, Jilid 1, Edisi Ke-6 Erlangga
- [5] – Jakarta.
- [6] Ginting, E.D.J. (1999). Hubungan antara Persepsi terhadap Pengembangan Karir dengan Intensi Melakukan Kompetisi Kerja pada Karyawan. Skripsi (Tidak Diterbitkan). Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- [7] Glueck, W.F. 1986. Personnel: A Diagnostic Approach. Texas: Bussiness Publishing Inc.
- [8] Handoko, Hani T., (1998), Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, BPFE, Yogyakarta.
- [9] Hardijanto, Deputi III Menpan Bidang SDM Aparatur, Pembinaan Karier PNS melalui Jabatan Fungsional
- [10] Hasibuan, Malayu SP, 2000. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- [11] Kummerouw, J.M. 1991. New Directions in Careers Planning and the Workplace. California: Palo Alto.



- 
- [12] Mathis, Robert L, John Jackson, 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- [13] Meokijat, 1995. Perencanaan dan Pengembangan Karir Pegawai, Cetakan 3, Remaja Rodaskarya, Bandung.
- [14] Noe, R.A., Hollenbeck, J.R., Gerhart, B., Wright, P.M. (1994). Human Resource Management : Gaining a Competitive Advantage. Illinois : Austen Press.
- [15] Prefer, Jeffrey et, al, 2002. Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia, editor A. Usmara, Edisi Ke-2, Amara Books, Yogyakarta.
- [16] Rampandayo, R. & Husnan, A. 1992. Manajemen Sumber Daya Manusia: Suatu Pengantar. Yogyakarta. BPFE. UGM.
- [17] Robbins, Stephen P, 1996. Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi, jilid 1&2 (Edisi Bahasa Indonesia), PT. Prehalindo, Jakarta.
- [18] Ruki, Achmad S, 2002. Sukses sebagai Manajer Profesional Tanpa Gelar
- [19] MM atau MBA, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [20] Siagian, P Sondang, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia, Bumi Aksara, Jakarta.
- [21] Simamora, Henry., (1997). Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit STIE YKPN, Yogyakarta.
- [22] Sunarto, 2003. Perilaku Organisasi, Penerbit Amus, Jakarta.
- [23] Thoha, Miftah, 1983. Perilaku Organisasi; Konsep Dasar dan Aplikasinya, PT. Raja Grafindo persada, Jakarta.
- [24] Widayat dan Amirullah, 2002. Riset Bisnis, Penerbit Graha Ilmu Yogyakarta.
- [25] Winkel, W.S. (1997). Bimbingan dan Konseling di Institusi Pendidikan. (edisi Rev). Jakarta : PT Gramedia.