



## LEGALITAS TAX PLANNING ATAS PAJAK PENGHASILAN

Oleh :  
Kara Mustafa

### ABSTRACT

*This study aims to analyze the Legality of Tax Planning on Income Tax. The method used in the writing of this research is the method of writing normative law, namely the way of writing based on the analysis of some legal principles and legal theory and legislation appropriate and related to the problems in this study. Tax Planning Legality On Income Tax is a general tax planning refers to the process of business engineering and taxpayer transactions Agency so that tax debt is in the minimal amount, but still within the frame of the regulation. With Tax Planning Legality on Income Tax is expected to perform the tax obligations and tax control can be done as well as possible. Collection and research on regulations are conducted to prove that tax planning can be done legally.*

**Keywords:** *Legality, Tax Planning, Income Tax*

### PENDAHULUAN

Pajak bagi Negara merupakan salah satu sumber penerimaan yang paling potensial. Pajak digunakan untuk membiayai pengeluaran negara, baik pengeluaran rutin, maupun pembangunan. Fungsi utama pajak ada dua, yaitu sebagai alat penerimaan negara (fungsi budgeter) dan alat pengatur (fungsi regulatory). Fungsi budgeter adalah membiayai pengeluaran negara, sedangkan fungsi regulatory adalah mengatur pertumbuhan ekonomi. Bagi perusahaan, pajak merupakan beban yang akan mengurangi laba bersih.

Bagi Wajib Pajak (perusahaan) pajak adalah beban yang harus diminimalkan, tentu saja dengan cara yang dibenarkan, yaitu *tax planning*.

Wajib Pajak harus memahami sistem perpajakan, salah satunya adalah *self assessment system*, yaitu sistem pemungutan pajak yang meliputi beberapa proses: menghitung dan menetapkan besar pajak terutang, menyeter pajak terutang ke kas negara, melaporkan perhitungan dan penyeteran, dan mempertanggungjawabkan semua kewajiban. Sistem ini merupakan bentuk kepercayaan pemerintah kepada masyarakat untuk menjalankan kewajiban pajak. Wajib Pajak harus aktif menghitung dan melaporkan jumlah pajak terutangnya tanpa campur tangan fiskus. Konsekuensi dari sistem ini adalah masyarakat harus mengetahui tata cara penghitungan pajak dan segala sesuatu yang berhubungan dengan pelunasan pajak, seperti waktu pembayaran dan pelaporan, tujuan pembayaran,

penghitungan pajak, dan sanksi yang akan diterima oleh pelanggar Undang-undang (UU) Pajak.

Wajib Pajak dapat menggunakan perencanaan pajak (*tax planning*) untuk menerapkan peraturan secara benar, mengefisienkan laba, dan meminimalkan beban pajak. Perencanaan pajak (*tax planning*) meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengawasan kewajiban perpajakan. Perencanaan pajak (*tax planning*) merujuk pada proses rekayasa usaha dan transaksi, agar utang pajak berada dalam jumlah minimal, tetapi masih diperbolehkan oleh ketentuan perpajakan. Bagaimanapun juga perencanaan pajak (*tax planning*) diperlukan untuk mengurangi beban pajak, karena peraturan perpajakan sedemikian kompleks dan dinamis. <http://www.samcopajak.com/tax-planning-pengertian-dan-pentingnya-perencanaan-pajak.html>

Perencanaan Pajak merupakan langkah awal dalam manajemen pajak. Manajemen pajak itu sendiri merupakan sarana untuk memenuhi kewajiban perpajakan dengan benar, tetapi jumlah pajak yang dibayarkan dapat ditekan seminimal mungkin untuk memperoleh laba dan likuiditas yang diharapkan. Langkah selanjutnya adalah pelaksanaan kewajiban perpajakan (*tax implementation*) dan pengendalian pajak (*tax control*). Pada tahap perencanaan pajak ini, dilakukan pengumpulan dan penelitian terhadap peraturan perpajakan. Tujuannya adalah agar dapat dipilih jenis tindakan penghematan pajak yang akan

\* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Perbanas Institute

dilakukan. Pada umumnya, penekanan perencanaan pajak (*tax planning*) adalah untuk meminimalisasikan kewajiban pajak. <http://tanyapajak1.wordpress.com/2012/10/31/tax-planning-perencanaan-pajak/>

Perencanaan pajak tidak berarti penyelundupan pajak. Pada dasarnya usaha penghematan pajak berdasarkan *the least and latest rule* yaitu Wajib Pajak selalu berusaha menekan pajak sekecil mungkin dan menunda pembayaran selambat mungkin sebatas masih diperkenankan peraturan perpajakan. Perencanaan pajak adalah suatu langkah yang tepat untuk perusahaan, dalam melakukan penghematan pajak atau *tax saving* sepanjang tidak bertentangan dengan ketentuan dan peraturan perundang-undangan perpajakan yang berlaku. Terdapat tiga hal yang harus diperhatikan dalam perencanaan pajak, yaitu : Tidak melanggar ketentuan perpajakan, Secara bisnis masuk akal dan bukti pendukung memadai. <https://www.kompasiana.com/ranggraini/pengertian-dan-manfaat-perencanaan-pajak-5519bb9c81331137799de1df>

Isu hukum dalam ruang lingkup dogmatik hukum timbul apabila: (1) para pihak yang berperkara atau yang terlibat dalam perdebatan mengemukakan penafsiran yang berbeda atau bahkan saling bertentangan terhadap teks peraturan karena ketidakjelasan peraturan itu sendiri; (2) terjadi kekosongan hukum; dan (3) terdapat perbedaan penafsiran atas fakta. (Mahmud; 2014 : 103)

Atas dasar pemaparan tersebut di atas, peneliti ingin melakukan penelitian hukum atas Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan.

### Perumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang akan dirumuskan berkaitan dengan Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan:

1. Apa yang menjadi peraturan dan ketentuan *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan?
2. Bagaimana Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan?

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang diuraikan pada bab sebelumnya mengenai Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan, maka tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis peraturan dan ketentuan *Tax Planning Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan.

2. Untuk menganalisis Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan.

### Urgensi (Keutamaan) Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dalam pembahasan mengenai Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan:

- Secara teoritis dapat menambah dan memperdalam keilmuan dalam bidang Hukum Pajak yang berkaitan dengan Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan.
- Manfaat praktis adalah untuk membangun kesadaran dan pemahaman kepada publik akan Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan.

### METODE PENELITIAN

Terdapat beberapa pendekatan di dalam penelitian hukum. Dengan pendekatan tersebut, peneliti akan mendapatkan informasi dari berbagai aspek mengenai isu yang sedang dicoba untuk dicari jawabnya. Pendekatan-pendekatan yang digunakan di dalam penelitian hukum adalah pendekatan undang-undang (*statute approach*), pendekatan kasus (*case approach*), pendekatan historis (*historical approach*), pendekatan komparatif (*comparative approach*), dan pendekatan konseptual (*conceptual approach*) (Mahmud; 2014 : 103).

Fokus penelitian pada penelitian ini adalah akan mengkaji mengenai Legalitas *Tax Planning* Atas Pajak Penghasilan. Sedangkan Metode yang digunakan dalam penulisan penelitian ini adalah metode penulisan hukum normatif, yaitu cara penulisan yang didasarkan pada analisis terhadap beberapa asas hukum dan teori hukum serta peraturan perundang-undangan yang sesuai dan berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Penelitian hukum normatif ini adalah suatu prosedur dan cara penelitian ilmiah untuk menemukan kebenaran berdasarkan logika keilmuan hukum dari segi normatifnya.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Pajak Penghasilan

Penghasilan adalah setiap tambahan kemampuan ekonomis yang diterima atau diperoleh Wajib Pajak, baik yang berasal dari Indonesia maupun dari luar Indonesia, yang dapat dipakai untuk konsumsi atau untuk menambah kekayaan Wajib Pajak yang bersangkutan, dengan nama dan dalam bentuk apa pun, termasuk: a. penggantian atau imbalan

berkenaan dengan pekerjaan atau jasa yang diterima atau diperoleh; b. hadiah dari undian atau pekerjaan atau kegiatan, dan penghargaan; c. laba usaha; d. keuntungan karena penjualan atau karena pengalihan harta

#### **Tax Planning (Perencanaan Pajak)**

Perencanaan pajak adalah langkah awal dalam manajemen pajak. Pada tahap ini dilakukan pengumpulan dan penelitian terhadap peraturan perpajakan agar dapat diseleksi jenis tindakan penghematan pajak yang akan dilakukan (Suandy; 2011:6). Mardiasmo (2011:282) mengutarakan beberapa perencanaan dalam bidang perpajakan dengan tujuan penghematan perpajakan dapat dilakukan dengan prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. Memanfaatkan secara optimal ketentuan perpajakan yang berlaku khususnya berbagai celah kelemahan peraturan yang menguntungkan wajib pajak
- b. Mengambil keuntungan dengan pemilihan bentuk-bentuk usaha yang tepat
- c. Mendirikan perusahaan dalam satu jalur usaha sehingga dapat diatur secara keseluruhan penggunaan tarif pajak dan potensi penghasilan
- d. Menyebar penghasilan ke beberapa tahun untuk menghindari pengenaan pajak dengan tarif yang tinggi.

Tujuan Perencanaan Pajak adalah merencanakan agar beban pajak serendah mungkin dengan memanfaatkan peraturan yang ada. Ada pun manfaat tax planning bagi perusahaan adalah:

1. Penghematan kas keluar, pajak dianggap sebagai unsur biaya yang dapat diefisienkan.
2. Mengatur aliran kas, karena dengan perencanaan pajak yang dikelola secara tepat perusahaan dapat menyusun anggaran kas lebih akurat mengestimasi kebutuhan kas terhadap pajak.
3. Menentukan waktu pembayaran, sehingga tidak terlalu awal atau terlambat yang mengakibatkan dikenakannya denda atau sanksi.
4. Membuat data-data terbaru untuk mengupdate peraturan perpajakan.

#### **Peraturan dan Ketentuan Tax Planning atas Pajak Penghasilan**

Dalam melaksanakan perencanaan pajak wajib pajak berupaya untuk meminimalkan pajak, salah satunya adalah memaksimalkan penghasilan yang dikecualikan. Usaha memaksimalkan penghasilan yang dikecualikan adalah usaha memaksimalkan

penghasilan yang bukan objek pajak. Karena itu, perlu diketahui penghasilan yang menjadi objek pajak, penghasilan yang dikenakan pajak final dan penghasilan yang bukan objek pajak. Penghasilan yang menjadi objek pajak adalah penghasilan-penghasilan yang termasuk dalam pasal 4 ayat 1 Undang-Undang No. 36 Tahun 2008.

Dalam Undang-Undang Pajak Penghasilan diatur mengenai subjek pajak dan bukan subjek pajak, objek pajak dan bukan objek pajak, tarif pajak, pembayaran serta ketentuan lain yang diperlukan, baik Pajak Penghasilan (PPh) pasal 21, Pasal 22, Pasal 23, dan Pasal 25 Pajak Penghasilan. Sebagaimana diketahui bahwa transaksi pemotongan pajak penghasilan (PPh) diatur dalam Undang-Undang Nomor 36 tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan (PPh). Berikut ini peraturan dan ketentuan undang-undang dan peraturan perpajakan yang dapat digunakan sebagai dasar hukum perencanaan pajak (*tax planning*).

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan.  
Pasal 4 ayat (1) UU Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, dinyatakan bahwa:Wajib Pajak wajib mengisi dan menyampaikan Surat Pemberitahuan dengan benar, lengkap, jelas, dan menandatangani.
2. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan.  
Pasal 4 ayat (1) UU Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan mengatur tentang Objek Pajak Penghasilan  
Pasal 4 ayat (3) Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak PenghasilanMengatur tentang Yang Bukan Objek Penghasilan  
Pasal 6 Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2008, Biaya yang dapat dikurangkan adalah biaya yang berhubungan langsung dengan usaha atau kegiatan untuk mendapatkan, menagih dan memelihara penghasilan yang merupakan objek pajak. Pasal 6 ayat (2) Undang – Undang Nomor 36 Tahun 2008, kerugian fiskal dapat dikompensasikan dengan penghasilan pada tahun pajak berikutnya selama 5 (lima) tahun berturut – turut setelah tahun pajak didapatkan kerugian tersebut. Apabila masa kompensasi kerugian tersebut telah lewat dari 5 (lima) tahun maka kerugian yang tersisa tidak dapat dikompensasikan pada tahun berikutnya.

Pasal 9 Undang – Undang Nomor 36 Tahun 2008, yaitu mengenai biaya yang tidak dapat dikurangkan adalah biaya yang tidak berhubungan langsung dengan usaha atau kegiatan untuk mendapatkan, menagih dan memelihara penghasilan.

Pasal 21 UU Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan mengatur tentang pemotongan pajak atas penghasilan sehubungan dengan pekerjaan, jasa, atau kegiatan dengan nama dan dalam bentuk apa pun yang diterima atau diperoleh Wajib Pajak orang pribadi dalam negeri

Pasal 17 UU Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan mengatur tentang Tarif Pajak Penghasilan

Pasal 22, 23, dan 25 UU Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan mengatur mengenai kredit pajak, yaitu memperhitungkan pajak penghasilan yang telah dibayar atau dipungut dimuka dengan jumlah pajak yang terutang pada akhir tahun pajak. Penghasilan tidak final yang diperoleh atau diterima oleh wajib pajak yang dapat dijadikan kredit pajak terkait dengan pajak penghasilan Pasal 22, pajak penghasilan Pasal 23, dan pajak penghasilan Pasal 25.

3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74 Tahun 2011 tentang Tata Cara Pelaksanaan Hak dan Pemenuhan Kewajiban Perpajakan.
4. Peraturan Menteri Keuangan No.010 Tahun 2016 Tentang Penyesuaian Besarnya Penghasilan Tidak Kena Pajak
5. Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor: 16/PJ/2016 Tentang Pedoman Teknis Tata Cara Pemotongan, Penyetoran Dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 21 Dan/Atau Pajak Penghasilan Pasal 26 Sehubungan Dengan Pekerjaan, Jasa, Dan Kegiatan Orang Pribadi
6. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 486/KMK.03/2002. Keputusan ini mengatur tentang Pajak Penghasilan yang ditanggung oleh pemerintah atas penghasilan yang didapatkan dari pekerjaan baik dari pekerjaan bebas ataupun tidak bebas.
7. Keputusan Direktorat Jendral Pajak KEP Nomor-110/PJ./2003 KEP ini mengatur tentang Pajak Penghasilan atas penghasilan yang diterima oleh pekerja sampai dengan sebesar upah minimum propinsi atau upah minimum kabupaten/kota.
8. Peraturan Jendral Pajak Nomor.15/PJ./2006 Peraturan ini merupakan peraturan pengganti untuk memperbahui KEP-545/PJ./2006.
9. Peraturan Pemerintah Nomor 149 tahun 2000 Peraturan ini berisi tentang pemotongan penghasilan pasal 21 atas penghasilan berupa uang pesangon, uang tebusan pensiun, dan tunjangan hari raya atau jaminan hari tua
10. Peraturan Pemerintah nomor 5 tahun 2003 Peraturan ini berisi tentang pajak penghasilan atas penghasilan yang diterima oleh pekerja sampai dengan sebesar upah minimum regional propinsi atau kota
11. Peraturan Pemerintah nomor 47 tahun 2003 Peraturan ini berisi tentang pajak penghasilan yang ditanggung oleh pemerintah atas penghasilan pekerja dari pekerjaan.
12. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 70/KMK.03/2003 Tentang pajak penghasilan atas penghasilan yang diterima oleh pekerja sampai sebesar upah minimum propinsi atau upah minimum kabupaten/kota.
13. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 447/KMK.03/2002 Peraturan ini berisi tentang bagian penghasilan sehubungan dengan pekerjaan dari pegawai harian dan mingguan serta pegawai tidak tetap lainnya yang dikenakan pemotongan pajak penghasilan.
14. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 520/KMK.04/2002 Tentang Perubahan kelompok penyusutan harta berwujud bukan bangunan berupa komputer, printer, scanner dan sejenisnya yang tadinya termasuk dalam kelompok II berubah menjadi kelompok I.
15. Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor Kep-536/PJ./2000 tentang Norma Penghitungan Penghasilan Neto bagi Wajib Pajak yang dapat menghitung norma penghasilan neto dengan norma penghitungan.
16. Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 83/PMK.03/2009 Tentang Penyediaan Makanan Dan Minuman Bagi Seluruh Pegawai Serta Penggantian Atau Imbalan Dalam Bentuk Natura Dan Kenikmatan Di Daerah Tertentu Dan Yang Berkaitan Dengan Pelaksanaan Pekerjaan Yang Dapat Dikurangkan Dari Penghasilan Bruto Pemberi Kerja

### **Legalitas Tax Planning atas Pajak Penghasilan**

Legalitas mempunyai pengertian sebagai legalitas atas utang pajak, yang berarti telah terpenuhinya kewajiban pajak subyektif dan kewajiban pajak obyektif. Kewajiban pajak subyektif mempunyai pengertian bahwa subyek pajak memenuhi ketentuan sebagai subyek pajak menurut ketentuan peraturan perpajakan dan kewajiban pajak obyektif mempunyai pengertian obyek pajak yang dikenakan pajak telah memenuhi ketentuan sebagai obyek pajak menurut ketentuan peraturan perpajakan. Penghitungan utang pajak dengan minimalisasi pajak terutang dengan mengacu pada pasal-pasal dan memanfaatkan fasilitas-fasilitas perpajakan yang diatur dalam peraturan dan ketentuan Undang-undang Pajak Penghasilan. Perencanaan pajak adalah tindakan yang diambil dalam membayar beban pajak seminimal mungkin tetapi masih dalam kerangka yang diperbolehkan oleh undang-undang.

Berikut ini legalitas tax planning pajak penghasilan melalui:

#### **a. Pasal 4 (2)**

Legalitas tax planning melalui Pasal 4(2) dengan cara memahami ketentuan PPh Pasal 4(2) secara komprehensif. PPh Pasal 4(2) adalah PPh final. Penghasilan final adalah penghasilan yang menurut Undang – Undang dikenakan pajak yang bersifat final. Penghasilan yang dikenakan pajak final mengandung arti bahwa penghasilan yang diterima atau diperoleh akan dikenakan pajak penghasilan dengan tarif tertentu pada saat penghasilan tersebut diterima atau diperoleh. Pajak penghasilan yang dikenakan baik dipotong pihak lain atau disetor sendiri, bukan merupakan pembayaran dimuka atas pajak penghasilan terutang tetapi sudah langsung melunasi pajak penghasilan terutang untuk penghasilan tersebut.

#### **b. Pasal 6**

Legalitas tax planning dengan menggunakan fasilitas Pasal 6, yaitu dengan cara penghasilan bruto dikurangi biaya-biaya untuk mendapatkan, menagih, dan memelihara penghasilan, fasilitas kompensasi kerugian, serta fasilitas Penghasilan Tidak Kena Pajak (PTKP). Menggunakan fasilitas pasal 6 (1) huruf h, yaitu, piutang yang nyata-nyata tidak dapat tagih dapat dibebankan sebagai biaya dengan syarat:

- 1) Telah dibebankan sebagai biaya dalam penghitungan rugi-laba komersial.
- 2) Telah diajukan perkaranya ke Pengadilan Negeri atau Badan Urusan Piutang dan

Lelang Negara (BUPLN) atau adanya perjanjian tertulis mengenai penghapusan piutang/pembebasan utang antara kreditur dan debitur yang bersangkutan.

- 3) Telah dipublikasikan dalam penerbitan umum atau khusus.
- 4) WP harus menyerahkan daftar piutang yang tidak dapat ditagih kepada Dirjen Pajak. Keempat syarat tersebut bersifat kumulatif. Syarat kedua dapat dilakukan dengan memberitahukan bukti publikasi yang sudah didapatkan. Alternatif lain adalah menjual piutang kepada pihak lain (*debt factoring*) dengan harga yang telah dikurangi dengan penghapusan piutang tertagih dan mengurangi kerugian penjualan sebagai beban.

Berdasarkan Pasal 6 ayat (2) Undang – Undang Nomor 36 Tahun 2008, kerugian fiskal dapat dikompensasikan dengan penghasilan pada tahun pajak berikutnya selama 5 (lima) tahun berturut – turut setelah tahun pajak didapatkan kerugian tersebut. Apabila masa kompensasi kerugian tersebut telah lewat dari 5 (lima) tahun maka kerugian yang tersisa tidak dapat dikompensasikan pada tahun berikutnya.

#### **c. Pasal 9**

Fasilitas berupa biaya-biaya yang tidak boleh dikurangkan dari penghasilan bruto sebagai koreksi atas laporan keuangan komersial menjadi laporan keuangan fiskal. Dan sebagai dasar penghitungan penyusutan atau amortisasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 11 atau Pasal 11A

Non-deductible dalam Pasal 9 ayat (1) huruf e Undang-undang PPh menyebutkan: untuk menentukan besarnya Penghasilan Kena Pajak bagi Wajib Pajak dalam negeri dan bentuk usaha tetap tidak boleh dikurangkan:

penggantian atau imbalan sehubungan dengan pekerjaan atau jasa yang diberikan dalam bentuk natura dan kenikmatan, kecuali penyediaan makanan dan minuman bagi seluruh pegawai serta penggantian atau imbalan dalam bentuk natura dan kenikmatan di daerah tertentu dan yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan yang diatur dengan atau berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan;

Namun, terdapat beberapa pengecualian untuk tujuan tertentu sehingga natura/kenikmatan dapat dikurangkan dalam menghitung Pajak Penghasilan, antara lain:

1. penggantian / imbalan dalam bentuk natura / kenikmatan yang diberikan berkenaan dengan pelaksanaan pekerjaan di daerah tersebut dalam rangka menunjang kebijaksanaan pemerintah untuk mendorong pembangunan di daerah terpencil.
2. pemberian natura dan kenikmatan yang merupakan keharusan dalam pelaksanaan pekerjaan sebagai sarana keselamatan kerja atau karena sifat pekerjaan tersebut mengharuskannya, seperti pakaian dan peralatan untuk keselamatan kerja, pakaian seragam petugas keamanan (Satpam), antar jemput karyawan serta penginapan untuk awak kapal dan yang sejenisnya.
3. pemberian atau penyediaan makanan dan atau minuman bagi seluruh pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.

**d. Pasal 17**

Fasilitas tarif untuk WP, selain itu ada Pasal 31E, dan fasilitas menggunakan diskon atas tariff 50%.

**e. Pasal 21**

Mengatur tentang pemotongan pajak atas penghasilan sehubungan dengan pekerjaan, jasa, atau kegiatan dengan nama dan dalam bentuk apa pun yang diterima atau diperoleh Wajib Pajak orang pribadi dalam negeri. Fasilitas dari Pasal 21 ini adalah Atas pengenaan PPh Badan yang tidak final, sebaiknya memberikan kesejahteraan karyawan dalam bentuk natura dan kenikmatan (*benefit in kind*), karena pengeluaran ini *non-deductible*. Bagi perusahaan yang masih rugi, pemberian natura dan kenikmatan (*fringe benefit*) akan menurunkan PPh pasal 21 sementara PPh Badan tetap nihil

- f. Pasal 22 kredit pajak g. Pasal 23 kredit pajak h. Pasal 24 kredit pajak i. Pasal 25 kredit pajak

**KESIMPULAN**

Tax planning adalah upaya wajib pajak dalam meminimalkan pajak terutang, dengan tata kelola yang baik serta penguasaan atas peraturan dan ketentuan perpajakan perusahaan agar dapat menekan besaran pajak yang harus dibayar.

Penguasaan atas peraturan dan ketentuan perpajakan merupakan dasar hukum bagi penyusunan perencanaan pajak, dengan demikian perusahaan dapat menggunakan celah- celah

peraturan perpajakan dan fasilitas-fasilitas perpajakan secara optimal. Upaya meminimalkan pajak terutang dengan didasarkan pada legalitas tax planning akan terwujud.

**SARAN**

Perusahaan dapat mempekerjakan tenaga kerja yang handal dalam bidang perpajakan atau menggunakan jasa konsultan pajak untuk melakukan perencanaan pajak yang baik, sehingga legalitas dari perencanaan pajak yang dibuatnya dapat mencapai sasaran yang diinginkan perusahaan.

**Daftar Pustaka**

- Mardiasmo. 2011. *Perpajakan*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi.
- Mahmud, Peter Mardjuki. 2014. *Penelitian Hukum*. Jakarta: Prenadamedia Group.
2014. Suandy, E. 2011. *Perencanaan Pajak*. Ed. Rev. Penerbit Salemba Empat.
- <http://tanyapajak1.wordpress.com/2012/10/31/tax-planning-perencanaan-pajak/>
- <https://www.kompasiana.com/ranggraini/pengertian-dan-manafaat-perencanaan-pajak-5519bb9c81331137799de1df>
- <http://www.samcopajak.com/tax-planning-pengertian-dan-pentingnya-perencanaan-pajak.html>
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan;
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2008 tentang Pajak Penghasilan; Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 74 Tahun 2011 tentang Tata Cara Pelaksanaan Hak dan Pemenuhan Kewajiban Perpajakan.
- Peraturan Menteri Keuangan No.010 Tahun 2016 Tentang Penyesuaian Besarnya Penghasilan Tidak Kena Pajak
- Keputusan Direktur Jenderal Pajak Nomor Kep-536/PJ./2000 tentang Norma Penghitungan Penghasilan Neto bagi Wajib Pajak yang dapat menghitung norma penghasilan netto dengan norma penghitungan.
- Peraturan Direktur Jenderal Pajak Nomor: 16/PJ/2016 Tentang Pedoman Teknis Tata Cara Pemotongan, Penyetoran Dan Pelaporan Pajak Penghasilan Pasal 21 Dan/Atau Pajak Penghasilan Pasal 26 Sehubungan Dengan Pekerjaan, Jasa, Dan Kegiatan Orang Pribadi



## **PENGARUH KARAKTER INDIVIDU DAN LINGKUNGAN PEMBELAJARAN TERHADAP PENINGKATAN KARIR**

Oleh :  
**Pamela Magdalena**

---

### **ABSTRACT**

*This research tries to analyze how individual character and learning environment, in the form of advanced study of the knowledge of diploma program owned into the knowledge of one strata of Management, have an effect on career owned by employees. The research was conducted in one of Jakarta's top business university. The results showed that individual characters have a significant effect on career improvement. This is evidenced also by the statement of employees who become respondents that the purpose of continuing studies such as to develop a career, in addition to job demands, and as a means of adding knowledge. In addition, the learning environment has a significant effect on individual character and on career.*

**Keywords:** *individual character, learning environment, career*

---

### **PENDAHULUAN**

Lingkungan pembelajaran di dalam hal ini perguruan tinggi asal seorang karyawan dianggap dapat mempengaruhi jenjang karir di dalam organisasi yang mempekerjakan karyawan tersebut. Kalau bekal pengetahuan dan keterampilan yang diberikan cukup dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan pada suatu organisasi, karyawan tersebut akan mampu bersaing dengan karyawan yang berasal dari perguruan tinggi yang lain. Selain itu, dengan membekali diri dengan studi lanjut, seorang karyawan akan dapat mengembangkan karir sesuai dengan kesempatan yang diberikan organisasi. Studi lanjut yang dimaksud di sini adalah jenjang strata satu yang diikuti oleh karyawan yang hanya memiliki bekal diploma tiga. Dengan bekal ijazah strata satu inilah karyawan berharap dapat mengembangkan karirnya. Strata satu Manajemen merupakan program yang disediakan oleh Perbanas Institut dan boleh diikuti oleh calon mahasiswa yang berasal dari diploma tiga. Bekal dari Perbanas Institut ini akan digunakan oleh karyawan untuk mengembangkan karirnya.

Selain lingkungan pembelajaran yang berupa studi lanjut, seorang karyawan memiliki karakter individu yang juga akan berpengaruh pada pembentukan karakter karyawan secara menyeluruh. Karakter individu yang ditambah dengan hasil studi lanjut ini diharapkan dapat mengembangkan karir karyawan.

Penelitian ini merupakan penelitian pada satu

lingkungan pembelajaran saja, yaitu lingkungan pembelajaran Strata satu Manajemen di salah satu perguruan tinggi bisnis di Jakarta.. Penentuan satu lingkungan pembelajaran ini bertujuan fokus pada kondisi yang ada dan dapat memberikan gambaran berupa hasil pembelajar pada satu subjek pengamatan.

Berdasarkan kondisi kebutuhan organisasi dirasakan perlu adanya penelitian untuk menganalisis bagaimana karakter individu karyawan, di dalam hal ini karyawan yang menjadi mahasiswa; apakah lingkungan pendidikan Strata Satu Manajemen sudah memberikan bekal minimal yang diperlukan oleh seorang karyawan yang menjadi mahasiswa. Selain itu, penelitian juga menganalisis latar belakang pendidikan karyawan dan karakter individu karyawan serta persepsi karyawan atas pengembangan karirnya.

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan satu kesimpulan tentang apakah bekal yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat mengembangkan karirnya. Dengan mengetahui bekal minimal yang harus dimiliki seorang karyawan, Strata Satu Manajemen diharapkan dapat memberikan bekal minimal bagi karyawan sehingga karyawan dapat mengembangkan karirnya setelah menyelesaikan pendidikan Strata satu Manajemen.

Karakteristik individu adalah ciri-ciri fisik maupun mental yang melekat pada seseorang. Semakin baik karakteristik individu seseorang, semakin tinggi

---

\* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Perbanas Institute

kemampuan seseorang menghasilkan apa yang menjadi tugasnya. Karakteristik individual terdiri atas fisik, latar belakang, intelektual, dan kepribadian.

Individu dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal individu berupa usia, pendidikan, kemampuan, kecakapan, pengalaman dan jabatan, serta motivasi pegawai. Sementara faktor eksternal pegawai meliputi fasilitas kerja, lingkungan kerja, tingkat penghargaan, dan penghasilan. (Kuijpers, Meijers, & Gundy, 2011).

Karakter individu mencerminkan kebutuhan individu, sikap terhadap pekerjaan, dan minat terhadap pekerjaan (Magdalena, 2014).

Lingkungan pembelajaran merupakan tempat asal seseorang memperoleh bekal pendidikan sebelum seseorang memasuki dunia kerja. Lingkungan ini akan membekali seseorang sebelum memasuki dunia kerja. Pendidikan yang diberikan kepada seseorang merupakan bekal bagi yang bersangkutan agar dapat menjadi anggota masyarakat, di samping berfungsi kompetitif dan employability (Atmanti, 2005).

Lingkungan pembelajaran pada penelitian ini merupakan studi lanjut tempat seorang karyawan dengan pendidikan diploma tiga melanjutkan studinya pada Strata Satu Manajemen.

Karir merupakan pola pengelolaan pegawai yang bertujuan memonitor dan mengembangkan seorang pegawai agar dapat bermanfaat, baik bagi diri pegawai maupun bagi organisasinya. Pengembangan karier di bank memiliki pola pengelolaan tersendiri. Kejelasan sistem karir, keadilan, kesesuaian karir dengan kemampuan para pegawai dapat mendorong kinerja pegawai lebih berkembang. Perkembangan karir meliputi karir reguler dan karir pilihan (Djamaludin, 2009).

Bennington dan Habir (2003) mendeskripsikan kondisi sumber daya manusia di Indonesia, baik secara internal di perusahaan maupun eksternal, yang berhubungan dengan kondisi di Indonesia. Tulisan ini memberikan gambaran kebutuhan sumber daya manusia di Indonesia dan pelaksanaan manajemen yang berhubungan dengan proses penerimaan karyawan pada satu perusahaan di Indonesia. Yang menjadi pusat perhatian dari uraian yang disampaikan adalah bagaimana kemungkinan sumber daya manusia Indonesia dapat bersaing dengan sumber daya manusia yang berasal dari negara lain. Selain itu, tulisan ini juga memberikan gambaran kondisi pelatihan karyawan di Indonesia.

Artikel Schuler (2000) memberikan gambaran penanganan sumber daya manusia dari masa ke masa, khususnya perubahan sumber daya manusia

menjadi aset bagi perusahaan, strategi pengembangan sumber daya manusia, sampai dengan peningkatan kemampuan sumber daya manusia. Artikel ini juga memberikan gambaran bagi sumber daya manusia di dunia internasional.

Penelitian dari Kuijpers, dkk (2011) menunjukkan bahwa lingkungan pendidikan perlu memberikan bimbingan kepada siswanya agar dapat menentukan arah karir mereka. Selain itu, lingkungan pendidikan perlu secara rutin mengadakan dialog untuk memberi masukan kepada lulusannya untuk mengetahui permasalahan yang dialami di tempat kerja. Bimbingan yang diberikan ternyata memberikan tambahan kemampuan bagi lulusan jika suatu saat lulusan tersebut harus berganti pekerjaan karena dialog yang diberikan memberikan kemungkinan bagi lulusan untuk memiliki kompetensi bagi karir. Dengan adanya dialog dengan pihak lingkungan pendidikan, lulusan dapat lebih mengembangkan karakternya sebagai individu yang mandiri. Selain itu, dialog yang diadakan dibutuhkan juga untuk menjalin hubungan yang berkesinambungan dengan para lulusan.

Penelitian Koen, Klehe, dan Van Vianen (2012) menggambarkan bagaimana pelatihan di perusahaan memberikan bekal bagi karyawan baru untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan kerja. Penelitian memberikan gambaran bagaimana hasil yang ditunjukkan oleh peserta yang mengikuti pelatihan setelah enam bulan mengikuti pelatihan.

Jackson dan Sirianni (2009) menunjukkan bagaimana pemberian kepastian pengembangan karir yang diberikan oleh organisasi dapat meningkatkan mutu pelayanan karyawan di garis depan industri jasa.

Suroso (2011) melakukan penelitian atas kompetensi yang menjadi dasar penataan sistem jenjang karir. Kesimpulan dari penelitiannya adalah kompetensi dapat ditingkatkan dengan sistem jenjang karir. Penelitian yang dilakukan di sebuah rumah sakit ini menunjukkan bahwa jenjang karir perawat di luar negeri secara umum didasarkan pada kompetensi, sementara itu, di beberapa rumah sakit di Indonesia kompetensi dilakukan untuk melakukan evaluasi atas penerapan jenjang karir.

Penelitian Hendriani, dkk (2013) yang melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompetensi terhadap kinerja karyawan menyimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan pengaruh langsung pada kompetensi karyawan PT Bank Riau Kepri Kantor Pusat Pekanbaru.

Penelitian sebelumnya dan artikel yang digunakan diharapkan dapat menjadi landasan bagi penelitian ini. Artikel tentang sumber daya manusia di Indonesia

memberi gambaran bagaimana kondisi kegiatan strategi manajemen di dalam mengembangkan sumber daya manusia yang menjadi aset bagi organisasi dan bagaimana organisasi menerapkan kegiatan pelatihan di dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimiliki. Selain itu, artikel juga memberikan gambaran bagaimana kondisi persaingan sumber daya manusia Indonesia dengan sumber daya manusia dari luar Indonesia (Bennington & Habir, 2003).

Artikel Schuler (2000) memperlihatkan lingkungan sumber daya manusia di lingkungan global, perkembangan penanganan sumber daya manusia, dan pengelolaan sumber daya manusia.

Penelitian Kuijpers dkk., 2011 memperlihatkan bagaimana pendampingan yang dilakukan oleh lingkungan pendidikan mampu memberikan nilai tambah bagi sumber daya manusia yang sudah bergabung pada satu organisasi. Penelitian ini menjadi dasar di dalam meningkatkan peran lingkungan pendidikan di dalam memberikan bekal bagi lulusan agar memiliki kompetensi dan karakter yang lebih dibandingkan dengan karyawan lain di dalam organisasi. Penelitian ini menjadi dasar bagi penelitian yang akan dilakukan, yaitu melihat peran lingkungan pendidikan di dalam memberikan bekal bagi lulusan.

Penelitian Koen dkk. (2012) yang dilakukan terhadap karyawan baru dengan membandingkan di antara mereka yang mendapat pelatihan dan tidak mendapat pelatihan ternyata memberikan hasil yang berbeda. Hasil penelitian ini akan digunakan untuk lebih memperdalam pengetahuan tentang arti pentingnya pelatihan bagi karyawan baru yang memasuki satu organisasi.

Penelitian Jackson dan Sirianni (2009) mendukung penelitian yang akan dilakukan bahwa kesempatan pengembangan karir yang dilakukan oleh organisasi memberikan dampak terhadap peningkatan pelayanan yang diberikan oleh karyawan di garis depan pada industri jasa.

Penelitian Sasra (2015) yang melihat pengaruh kompetensi, pendidikan dan pelatihan serta penempatan pegawai terhadap pengembangan karir dengan dampaknya terhadap kinerja pegawai menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh pada pengembangan karir, pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung terhadap pengembangan karir, kompetensi dan pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung terhadap pengembangan karir.

Moehiono (2005) melakukan penelitian untuk melihat pengaruh pendidikan dan pelatihan Kepemimpinan Tingkat III terhadap motivasi kerja,

karir, dan kompetensi pegawai Pemprov Jatim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh langsung terhadap motivasi. Pendidikan dan latihan juga mempengaruhi kompetensi pegawai secara langsung. Sementara itu, pendidikan dan pelatihan ternyata tidak mempunyai pengaruh langsung terhadap karir pegawai.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini adalah deskriptif analitis yang menampilkan deskripsi hasil penelitian dan memberikan analisis atas hasil yang diperoleh,

Karakter individu yang dimaksud di sini merupakan ciri pribadi atau biologis individu yang berhubungan dengan usia, jenis kelamin, status perkawinan, ciri kepribadian, nilai dan sikap, serta tingkat kemampuan dasar yang akan berpengaruh terhadap perilaku individu di lingkungan kerja (Lumbanraja, 2009; Magdalena, 2014).

Karakter Individu dapat dilihat dari kebutuhannya, sikap individu terhadap pekerjaan, dan minat individu terhadap pekerjaan. Variabel ini akan dilihat dari nilai yang dihasilkan dari jawaban responden atas dimensi *work responsibility* dan *non-work responsibilities*. Jawaban responden akan berupa persetujuan atau ketidaksetujuan dengan rentang nilai 1-5. Indikator yang akan diukur adalah (Magdalena, 2014)

1. Kebutuhan individu
2. Sikap terhadap pekerjaan
3. Minat terhadap pekerjaan

Lingkungan pendidikan merupakan tempat seseorang dapat menambah pengetahuan dan memperoleh kemampuan tambahan yang dibuktikan dengan tambahan sertifikat atau ijazah yang diperoleh (Atmanti, 2005)

Lingkungan Pendidikan merupakan tempat dan kesempatan seorang karyawan dapat melanjutkan studinya. Lingkungan Pendidikan meliputi latar belakang studi karyawan, kesempatan karyawan melanjutkan studi, dukungan dari tempat bekerja untuk karyawan dapat melanjutkan studi, kesesuaian pekerjaan dengan bidang studi yang diambil, dan kesesuaian materi ajar dengan pekerjaan yang dilakukan. Setiap indikator akan terlihat nilainya dari jawaban responden yang berupa ketidaksetujuan sampai dengan sangat setuju (1-5) Indikator yang akan diukur adalah

1. Latar belakang studi
2. Kesempatan studi lanjut
3. Dukungan studi lanjut
4. Kesesuaian bidang studi
5. Kesesuaian materi ajar

Persepsi Karyawan atas pengembangan karir merupakan pandangan seseorang akan adanya kemungkinan yang dapat diperoleh atas perubahan karirnya (Djamaludin, 2009).

Persepsi Karyawan atas Pengembangan Karir merupakan pengamatan karyawan atas Pengembangan Karirnya pada instansi tempatnya bekerja, yang meliputi pelatihan dan pengembangan, pengakuan, penghargaan, promosi yang ada, mutasi yang mungkin diperoleh, dan tantangan yang dihadapi. Pengukuran akan dilakukan dengan memberikan pertanyaan dengan rentang jawaban (1-5), sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Indikator yang akan diukur (Magdalena, 2014 dan Suroso, 2011) adalah

1. Pelatihan dan Pengembangan
2. Pengakuan
3. Penghargaan
4. Promosi
5. Mutasi
6. Tantangan

Populasi penelitian ini adalah Mahasiswa Strata Satu Manajemen Kelas Karyawan dan Intensif yang aktif. Sampel penelitian ini adalah sampel yang diambil dari dua kelas yang ada.

Pengumpulan data dilakukan dengan memberikan kuesioner kepada responden untuk mengetahui persepsi responden atas variabel karakter individu dan pengembangan karir. Sebagai variabel moderasi ditambahkan pertanyaan tentang Lingkungan Pembelajaran (kegiatan studi lanjut yang dilakukan). Atas setiap pernyataan yang disampaikan diberikan jawaban sangat setuju (5), setuju (4), netral (3), kurang setuju (2), dan tidak setuju (1).

Untuk menganalisis data digunakan analisis deskriptif untuk mengetahui karakteristik setiap variabel yang diteliti. Pengujian hipotesis dilakukan untuk melihat pengaruh antarvariabel. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan uji normalitas dan uji homogenitas. Semua pengujian hipotesis menggunakan  $\alpha = 0,05$ .

Teknik pengumpulan data pada penelitian dengan menggunakan kuesioner (angket). Sebelum dilakukan penyebaran kuesioner terhadap responden terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas

## HASIL PEMBAHASAN

Objek penelitian adalah mahasiswa kelas karyawan dan intensif pada Strata Satu Manajemen. Responden adalah mahasiswa studi lanjut yang berasal dari diploma tiga berbagai program studi pada berbagai perguruan tinggi, berusia 21—32 tahun, dan

Sudah bekerja pada berbagai institusi, seperti perbankan, asuransi, lembaga keuangan nonbank, dan komunikasi.

Tujuan responden melakukan studi lanjut adalah untuk meningkatkan karir karena tuntutan pekerjaan, untuk meningkatkan pendapatan, dan untuk menambah pengetahuan.

Tabel 1.

Tabel Pengaruh Karakter Individu terhadap Karir

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | ,552 <sup>a</sup> | ,305     | ,291              | ,452                       | 2,092         |

a. Predictors: (Constant), Karakter Individu

b. Dependent Variable: Karir

Hasil analisis menunjukkan pengaruh Karakter Individu karyawan bagi peningkatan karirnya hanya sebesar 29,1%, pengaruh yang dianggap tidak terlalu besar karena sisanya, sebesar 70,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Tabel 2.

Tabel Pengaruh Signifikan Karakter Individu terhadap Karir

| Model |                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                   | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)        | 1,736                       | ,435       |                           | 3,989 | ,000 |
|       | Karakter Individu | ,527                        | ,111       | ,552                      | 4,730 | ,000 |

a. Dependent Variable: Karir

Hasil uji signifikansi menunjukkan bahwa karakter individu berpengaruh signifikan terhadap karir. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun tidak terlalu besar, karakter individu berpengaruh terhadap peningkatan karir karyawan

Tabel 3

Pengaruh Lingkungan Pembelajaran terhadap Karakter Individu

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | ,447 <sup>a</sup> | ,200     | ,185              | ,508                       | 2,335         |

Tabel 4.

Signifikansi Pengaruh Lingkungan Pembelajaran terhadap Karakter Individu

| Model |                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                         | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)              | 2,505                       | ,388       |                           | 6,459 | ,000 |
|       | Lingkungan Pembelajaran | ,386                        | ,108       | ,447                      | 3,573 | ,001 |

a. Dependent Variable: Karakter Individu

Dari hasil analisis statistik terlihat bahwa Lingkungan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap Karakter Individu walupun tidak besar.

Tabel 5.  
Pengaruh Lingkungan Pembelajaran  
terhadap Karir

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | ,508 <sup>a</sup> | ,258     | ,244              | ,46675                     | 1,998         |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Pembelajaran

b. Dependent Variable: Karir

Pengaruh Lingkungan Pembelajaran terhadap karir sebesar 24,4%. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh lain cukup besar, yaitu sebesar 75,6%

Tabel 6.  
Signifikansi Pengaruh Lingkungan Pembelajaran  
terhadap Karir

| Model |                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|-------|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|       |                         | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| 1     | (Constant)              | 2,296                       | ,356       |                           | 6,446 | ,000 |
|       | Lingkungan Pembelajaran | ,419                        | ,099       | ,508                      | 4,215 | ,000 |

a. Dependent Variable: Karir

Walaupun tidak cukup besar pengaruhnya, ternyata Lingkungan pembelajaran berpengaruh signifikan terhadap Karir.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Dari hasil pembahasan yang dilakukan dapat disimpulkan hal-hal berikut.

1. Karakter Individu mempunyai pengaruh signifikan terhadap persepsi karyawan atas karirnya. Hal ini terlihat dari hasil analisis statistik yang menunjukkan tingkat signifikansi.
2. Lingkungan Pembelajaran mempunyai pengaruh signifikan terhadap karakter individu. Hal ini dibuktikan dengan hasil pengolahan data yang menunjukkan tingkat signifikansi sebesar. Sementara itu, besarnya pengaruh adalah
3. Lingkungan Pembelajaran memiliki pengaruh signifikan juga terhadap Persepsi karyawan atas Karir. Hal ini diperlihatkan dari hasil perhitungan. Pengaruh Lingkungan Pembelajaran terhadap Karir adalah sebesar

Dari hasil pengumpulan data, terlihat bahwa karyawan melanjutkan studi tidak semuanya mendapat dukungan dari lingkungan tempatnya bekerja dan tidak semua latar pendidikan karyawan berhubungan dengan pekerjaannya.

## Daftar Pustaka

- Atmanti, H. D. (2005). Investasi sumber daya manusia melalui pendidikan, 2(1), 30–39.
- Bennington, L., & Habir, A. D. (2003). Human resource management in Indonesia. *Human Resource Management Review*, 13(3), 373–392. [http://doi.org/10.1016/S1053-4822\(03\)00041-X](http://doi.org/10.1016/S1053-4822(03)00041-X)
- Djamaludin, M. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional, Pengembangan Karir, Motivasi kerja dan Karakteristik Individual terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Halmahera Timur. *Journal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 5(2).
- Hendriani, Susi, et al. (2013). Pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Pekbis Jurnal*, 5(2), 133–144.
- Jackson, D. W., & Sirianni, N. J. (2009). Building the bottom line by developing the frontline: Career development for service employees. *Business Horizons*, 52(3), 279–287. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.01.005>
- Koen, J., Klehe, U. C., & Van Vianen, A. E. M. (2012). Training career adaptability to facilitate a successful school-to-work transition. *Journal of Vocational Behavior*, 81(3), 395–408. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.10.003>
- Kuijpers, M., Meijers, F., & Gundy, C. (2011). The relationship between learning environment and career competencies of students in vocational education. *Journal of Vocational Behavior*, 78(1), 21–30. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.05.005>
- Lumbanraja, P. (2009). Pengaruh Karakteristik Individu , Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi ( Studi pada Pemerintah Daerah di Provinsi Sumatera Utara ), 7.
- Magdalena, L. (2014). Hubungan antara Karakteristik Individu dengan Pengembangan Karir Pegawai pada Bagian Pembangunan Sekretarian Daerah Kabupaten Kutai Barat. *PREDIKSI, E-Journal.untag-Smd.ac.id*.
- Moehariono. (2005). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Tingkat III Terhadap Motivasi Kerja , Karir dan Kompetensi Pegawai Provinsi Jawa Timur. *EKUITAS*, 9(2), 217–242.

- Sasra, R. Y. et al. (2015). Pengaruh kompetensi, pendidikan dan pelatihan serta penempatan pegawai terhadap pengembangan karir dan dampaknya terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 4(2), 237–247.
- Schuler, R. (2000). The internationalization of human resource management. *Journal of International Management*, 6(3), 239–260. [http://doi.org/10.1016/S1075-4253\(00\)00025-9](http://doi.org/10.1016/S1075-4253(00)00025-9)
- Suroso, J. (2011). Penataan sistem jenjang karir berdasar kompetensi untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja perawat di rumah sakit. *Ekplanasi*, 6(2), 123–131.