



## **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.