

## ***Career Adaptability Karyawan dalam Career Statification pada Badan Pembinaan Ideologi Pancasila***

**Septina Fitri Anjelina<sup>1</sup>, Ainun Nazriah<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Program Studi Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi,  
Universitas Krisnadwipayana, Jakarta

<sup>2</sup>[ainunnazriah@unkris.ac.id](mailto:ainunnazriah@unkris.ac.id)

Submitted: 20/12/2024; Revised: 29/01/2025; Published: 31/01/2025

DOI: <https://doi.org/10.61332/ijpa.v8i1.280>

### **Abstract**

*The Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP) still employs contract employees with a ratio of 70:30 between ASN (Civil Servants) and contract employees, where ASN are more dominant. This poses a challenge for contract employees as the dominance of ASN reduces their chances of being appointed as permanent civil servants (PNS). Additionally, contract employees at BPIP Jakarta face heavy workloads, often including working on weekends. This study aims to analyze the adaptability of contract employees at BPIP Jakarta and to find solutions to the problems they face. It also identifies the factors that support and hinder the adaptability of contract employees. The results show that the adaptability of contract employees at BPIP Jakarta is quite good due to career development training provided by BPIP. However, work relationships are less satisfactory due to seniority and status differences between ASN and contract employees. The main problem is that some contract employees are unable to perform their duties because they are not in line with their educational background. To address this, BPIP provides job orientation and specialized training. Factors affecting the adaptability of contract employees include limitations in skills and knowledge for career development, as well as difficulties in creating harmonious work relationships due to status disparities.*

**Keywords:** *Career Adaptability, Career Stratification, Contract Employees*

### **Abstrak**

Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP) masih mempekerjakan karyawan kontrak dengan perbandingan ASN dan karyawan kontrak sebesar 70:30, di mana ASN lebih dominan. Hal ini menjadi tantangan bagi karyawan kontrak karena dominasi ASN mengurangi peluang mereka diangkat menjadi PNS. Selain itu, karyawan kontrak di BPIP Jakarta menghadapi beban kerja yang berat, termasuk sering bekerja di akhir pekan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis adaptasi karyawan kontrak di BPIP Jakarta, serta mencari solusi atas permasalahan yang mereka hadapi. Penelitian ini juga mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung dan menghambat adaptasi karyawan kontrak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adaptasi karyawan kontrak di BPIP Jakarta berjalan cukup baik berkat dukungan pelatihan karir. Namun, relasi kerja kurang memuaskan karena senioritas dan kesenjangan status antara ASN dan karyawan kontrak. Masalah utama adalah beberapa karyawan kontrak tidak mampu menjalankan tugas karena tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Untuk mengatasi ini, BPIP memberikan orientasi kerja

dan pelatihan khusus. Faktor yang mempengaruhi adaptasi karyawan kontrak meliputi keterbatasan kemampuan dan pengetahuan untuk mengembangkan karir, serta kesulitan menciptakan hubungan kerja harmonis akibat kesenjangan status kepegawaian.

**Kata kunci:** *Career Adaptability, Career Statification, Karyawan*

## **Pendahuluan**

Sumber Daya Manusia merupakan sebuah seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2016). Sumber daya manusia juga merupakan penggerak utama dalam menjalankan sebuah organisasi ataupun instansi. Dalam sebuah instansi pemerintah sumber daya manusia ini dikenal dengan pegawai pemerintah atau Pegawai Negeri Sipil (PNS). Menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 Pasal 1 ayat (3) yang menjelaskan bahwa PNS itu adalah warga negara Indonesia yang telah menduduki sebuah jabatan di pemerintahan secara tetap yang diangkat dengan pemenuhan syarat tertentu oleh pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan di pemerintahan.

Menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, Pasal 2 ayat (3) yang menjelaskan bahwa selain PNS, pejabat yang memiliki wewenang juga bisa mengangkat pegawai yang tidak tetap, di mana pegawai tidak tetap tersebut termasuk sebagai tenaga kontrak. Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 35 Tahun 2021, pegawai kontrak adalah perjanjian kerja antara pegawai dengan organisasi untuk menyelenggarakan hubungan kerja dalam periode waktu tertentu. Dengan kata lain pegawai kontrak dapat bekerja di sebuah instansi secara tidak permanen sesuai dengan periode waktu yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Keberadaan pegawai kontrak di instansi pemerintah diakui cukup membantu dalam penyelesaian beban kerja sehingga pemberian layanan publik menjadi lebih efektif (dibandingkan jika tanpa pegawai kontrak).

Peneliti memahami bahwa masyarakat mendapat kesempatan yang sama untuk bekerja dan berkontribusi dalam instansi pemerintah di luar tes CPNS yang dilakukan. Kesempatan ini merupakan peluang bagi *Fresh Graduate* yang ingin mencari kerja atau pengalaman kerja saat lulus kuliah. Namun berbeda dengan instansi swasta, status

pegawai dalam instansi pemerintah yang utama adalah ASN (Aparatur Sipil Negara) di mana ini menjadi cita-cita banyak masyarakat. Tetapi untuk menjadi ASN berdasarkan PERMENPAN Nomor 17 Tahun 2014 Pasal 6 ayat (1) menjelaskan bahwa setiap pelamar yang memenuhi persyaratan untuk diangkat menjadi Calon Pegawai Negeri Sipil wajib mengikuti tes, kecuali ditetapkan lain dalam peraturan perundang undangan. Selain itu, kebutuhan instansi terkait ASN juga terbatas.

Rancangan Undang-undang ASN dalam proses pengangkatan ASN tidak lagi dilakukan sekali atau dua kali dalam setahun, namun akan dilakukan pengangkatan ASN sesuai dengan kebutuhan (Mentri PANRB Anas, 2023). Dengan ini peneliti dapat menyimpulkan bahwa perekrutan ASN tidak dilakukan secara berkala atau rutin setiap tahun melainkan mengikuti instruksi presiden sesuai kebutuhan ASN nasional. Maka dalam waktu tidak diselenggarakannya tes CPNS, bila instansi tertentu membutuhkan sumber daya manusia, bisa merekrut pegawai sebagai karyawan kontrak.

Permasalahan yang sering muncul adalah karyawan kontrak yang diangkat tidak jarang yang tidak sesuai dengan kompetensi atau keahlian bidang ilmu yang dimiliki yang dipengaruhi dari kelalaian instansi dalam penyeleksian tenaga kontrak, apalagi pengangkatan karyawan kontrak sering dilakukan secara manual dan sistem kekeluargaan sehingga semua data seleksi calon tenaga kontrak baru tidak memiliki bobot yang tepat dan sering terjadi kesalahan sehingga ada calon tenaga kerja yang tidak memenuhi standar lolos seleksi (Bayu Rianto, 2023). Selain itu, menurut (Harianto dan Syafiudhin, 2013) pegawai kontrak juga merasa iri dengan pegawai PNS yang statusnya sudah jelas, sedangkan pegawai kontrak merasa diri mereka belum jelas karena harus memikirkan untuk mencari pekerjaan kemana setelah masa kontrak kerja selesai dengan instansi pemerintah tersebut. Kedua hal ini membuat karyawan kontrak merasa kesulitan dalam beradaptasi di lingkungan pekerjaan mereka.

Pegawai kontrak yang diangkat tidak sesuai dengan keahliannya akan kesulitan melakukan pekerjaan yang diberikan. Hal ini ditandai dengan seringnya beberapa dari karyawan kontrak yang kurang disiplin dalam melaksanakan pekerjaannya seperti datang terlambat, absen dari pekerjaan, dan juga ada beberapa karyawan kontrak yang tidak

maksimal dalam mengelola waktu kerja dengan tepat. Hal ini menyebabkan terjadinya penurunan kinerja karyawan kontrak karena beban kerja yang tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pekerja (Dhania, 2010). Apalagi keinginan untuk menjadi PNS menjadi obsesi yang tidak tersampaikan membuat karyawan kontrak dalam instansi pemerintah merasa diri mereka tidak nyaman bekerjasama dengan pegawai yang berstatus PNS.

Status kepegawaian bagi karyawan akan berpengaruh terhadap adaptasi dan kepuasan dalam bekerja di sebuah instansi. Handoko (2001) mengemukakan "Adaptasi dan kepuasan kerja dapat dilihat dari keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka". Sehingga menyebabkan adaptasi yang dilakukan para pegawai kontrak ini seperti tidak maksimal karena adanya kesenjangan status diantara para pegawai (Graaf, 2012). Adaptasi pegawai ini atau yang dikenal dengan istilah *Career Adaptability* menurut (Spenner *et al.*, 1986) konseptualisasi kemampuan beradaptasi karir sebagai himpunan sikap, perilaku dan kompetensi yang digunakan individu dalam menghadapi perubahan kondisi dan tuntutan kerja. Kemampuan adaptasi karir seseorang menjadi titik tumpu sebuah tindakan yang terlibat dalam usaha seseorang dalam mementaskan dirinya mencapai tujuan dari pekerjaan yang sedang diusahakan (Meggiore *et al.*, 2017).

Kenyataan di atas terkait dengan *career satisfaction* yang dimiliki seseorang. Menurut Judge *et al.* (1995 dalam Joo & Park, 2010) *Career Satisfaction* dinilai sebagai sebuah peningkatan karir (*Career Statification*) yang didefinisikan oleh kepuasan individu atas pencapaian karir mereka. Kepuasan karyawan terhadap perkembangan karir mereka dapat tercapai ketika tujuan karyawan dan kebutuhan instansi terpenuhi. Menurut Vinando (Arda, 2017:45) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Karena itu kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan perasaan senang atau tidak puas di tempat kerja. Karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya akan merasa terbebani sehingga kinerja yang dihasilkan kurang maksimal yang akan berdampak pada peningkatan karir yang diharapkan.

Menurut Ripaldi dkk (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja akan memperlihatkan respon seorang karyawan terhadap pekerjaan dalam beberapa aspek pekerjaannya, di mana aktivitas harian akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Banyak ditemukan karyawan kontrak yang merasa tidak puas, perasaan tidak puas itu karena keinginan mereka untuk menjadi PNS tidak terpenuhi. Sedangkan instansi terkait tidak bisa mengangkat mereka sebagai PNS jika tidak ada tes CPNS diselenggarakan pemerintah. Kasus ini mirip dengan pegawai honorer di mana mereka harus mengikuti seleksi tes CPNS bila ingin menjadi PNS. Masalah ini terjadi di seluruh instansi pemerintah di Indonesia karena instansi-intansi yang ada harus berjalan sesuai ketentuan perundang-undangan. Begitu juga yang terjadi pada Badan Pembinaan Ideologi Pancasila Jakarta.

Berdasarkan hasil survei awal, Badan Pembinaan Ideologi Pancasila atau disingkat BPIP adalah lembaga yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden yang memiliki tugas membantu Presiden dalam merumuskan arah kebijakan pembinaan ideologi Pancasila melaksanakan koordinasi, sinkronisasi, dan pengendalian pembinaan ideologi Pancasila secara menyeluruh dan berkelanjutan, dan melaksanakan penyusunan standardisasi pendidikan dan pelatihan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, serta memberikan rekomendasi berdasarkan hasil kajian terhadap kebijakan atau regulasi yang bertentangan dengan Pancasila kepada lembaga tinggi negara, kementerian/lembaga, pemerintahan daerah, organisasi sosial politik, dan komponen masyarakat lainnya. BPIP merupakan revitalisasi dari Unit Kerja Presiden Pembinaan Ideologi Pancasila (UKPIP).

Beberapa hasil penelitian berfokus pada jenjang karir ASN yang dilihat dari kinerja ASN tersebut (Hasrudhin ,2021). Hasil penelitian lain juga berfokus pada perkembangan karir ASN yang dilihat dari kepuasan kerja ASN melalui disiplin kerja (Zulbhari, 2021). Sedangkan hasil penelitian lainnya menunjukkan hubungan antara adaptasi karir dengan kepuasan hidup (Avavidya, 2021).

Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu di atas terdapat kesenjangan yang menarik bagi peneliti. Kesenjangan tersebut dapat dilihat dari hasil penelitian terdahulu

yang dominan berfokus pada objek ASN saja. Sementara dalam setiap instansi pemerintah saat ini masih memperkerjakan karyawan non PNS (karyawan kontrak) yang bekerja di instansi yang sama. Dan tidak dapat dipungkiri bahwa setiap instansi pemerintah masih membutuhkan tenaga kontrak dalam pemenuhan tujuan instansi tersebut. Namun masih banyak penelitian-penelitian terdahulu yang hanya memperhatikan jasa atau kinerja dari ASN saja. Hal ini yang menarik perhatian bagi peneliti untuk mengangkat Karyawan Kontrak sebagai objek penelitian yang saat ini sedang berlangsung.

Berdasarkan latar belakang, dan fenomena awal, serta kesenjangan penelitian sebelumnya dan hasil survei awal yang telah diuraikan oleh peneliti, maka perlu dilakukan penelitian mengenai “Analisis *Adaptability Career* Karyawan Kontrak Dalam *Career Statification* Pada Badan Pembinaan Ideologi Pancasila Jakarta”.

## **Kajian Pustaka**

### **Pengertian *Career Adaptability* (Adaptasi Karir)**

Menurut Savickas (1997) adaptasi karir adalah sesuatu yang menggambarkan kemampuan individu dalam mengatasi tugas-tugas perkembangan karir saat ini yang diantisipasi dalam peran pekerjaan dan mengubah sumber daya mereka untuk integrasi sosial. Sejalan dengan pendapat di atas Crees *et al.* (2009) mendefenisikan adaptasi karir sebagai kesiapan seseorang untuk mengatasi tugas-tugas yang bisa diprediksi untuk mempersiapkan diri dalam pekerjaan, pendidikan dan kemampuan untuk menghadapi situasi tak terduga diluar prediksi yang bisa timbul karena perubahan kondisi dalam pekerjaan ataupun pendidikan.

Sedangkan menurut Rottinghaus *et al* (2005) mendefenisikan adaptasi karir sebagai sesuatu yang mempengaruhi cara seseorang dalam memandang rencana mereka dan kemampuan individu dalam beradaptasi dengan perubahan rencana karir di luar dugaan mereka. Berdasarkan uraian di atas mengenai pengertian dari *Career Adaptability* (adaptasi karir) penulis dapat menyimpulkan bahwa adaptasi karir adalah sesuatu yang dipengaruhi besar oleh kesiapan individu untuk menghadapi tugas-tugas individu dalam

pekerjaan dan cara pandang individu dalam mengatasi sebuah perubahan situasi pekerjaan yang terjadi di luar prediksi.

### **Indikator *Career Adaptability* (Adaptasi Karir)**

Menurut Semion (dalam Isnawati, 2014:41) indikator untuk mengukur kemampuan beradaptasi adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan diri (*Self Knowledge*) adalah kemampuan mengetahui potensi-potensi dan kekurangan yang dimiliki.
2. Objektivitas diri (*Self Objectivity*) adalah kemampuan untuk berperilaku dan berpikir secara objektif.
3. Mengontrol diri (*Self Control*) adalah kemampuan untuk mengendalikan emosi, pikiran, kebiasaan, sikap dan tingkah laku saat mengatasi masalah yang dihadapi, serta mampu mengembangkan diri untuk menjadi lebih baik.
4. Hubungan interpersonal yang baik (*Good Interpersonal Relationship*), adalah kemampuan untuk menunjukkan hubungan interpersonal yang baik dengan orang lain.
5. Kepuasan kerja (*Satisfaction in Work*), adalah rasa puas yang diperoleh dari segala aktivitas belajar.
6. Sedangkan menurut Savickas & Profeli (2012) dalam Asri & Cholicgul (2019) yang menjadi indikator dalam proses adaptasi karir adalah perhatian (*Concern*) kontrol (*Control*), rasa ingin tahu (*Curiosity*), dan percaya diri (*Confidence*).

### **Faktor Yang Mempengaruhi *Career Adaptability* (Adaptasi Karir)**

Hirschi (2009) memaparkan terdapat 6 faktor yang memengaruhi adaptasi karir yang mirip dengan faktor yang mempengaruhi kematangan karir yaitu :

1. Usia. Usia dapat menentukan bagaimana keadaan pikiran seseorang karena pada umumnya perkembangan individu secara usia bertambah diiringi dengan pendewasaan pikiran serta mental yang matang.
2. *Gender* (Jenis Kelamin). Pada umumnya dalam berinteraksi dengan orang lain ada sedikit perbedaan antara perempuan dan laki-laki, di mana hal ini dapat dilihat dari sudut pandang dan cara cara mengatasi situasi diluar dugaan laki-laki yang

dominan hanya menggunakan logika saja namun berbeda dengan perempuan pada saat mengambil sebuah keputusan untuk mengatasi sebuah situasi yang bermasalah cenderung berfikir 2 kali lebih dari laki-laki karena selain menggunakan logika perempuan juga kerap mengandalkan perasaan dalam bertindak atau mengatasi sebuah situasi .

3. **Pengalaman Kerja.** Pada umumnya semakin banyak pengalaman kerja yang dimiliki individu maka semakin banyak juga pengetahuan dalam mengeksplorasi karir. Banyaknya informasi dan pengalaman kerja akan dapat membantu individu dalam perencanaan karir yang lebih matang.
4. **Keluarga.** Keluarga merupakan salah satu faktor yang memengaruhi perkembangan karir individu, karena melalui keluarga individu akan mendapat dukungan yang lebih dalam perkembangan karirnya selain itu dari keluarga individu juga dapat memperoleh informasi terkait pekerjaan.
5. **Institusi Pendidikan.** Patton & Lokan (2001) “Percaya bahwa perbedaan institusi pendidikan yang diikuti oleh individu memiliki dampak penting pada kemampuan beradaptasi karir”. Institusi memiliki pengaruh dalam membangun kemampuan individu untuk beradaptasi dengan memberikan siswa kinerja akademik dan pengetahuan tentang karir sehingga mereka memperoleh ilmu dasar untuk beradaptasi di lapangan dan melalui institusi pendidikan maka individu juga akan banyak memperoleh informasi yang sesuai dengan minat karir mereka (Musana, 2015).
6. **Status Sosial Ekonomi.** Status sosial ekonomi dapat mempengaruhi kemampuan adaptasi individu, karena pada umumnya individu yang berstatus sosial ekonomi tinggi akan lebih mudah mendapatkan berbagai macam informasi pekerjaan melalui segala fasilitas lengkap yang dimiliki. Sementara individu yang berasal dari kelas sosial ekonomi menengah ke bawah cenderung lebih sulit mendapatkan informasi terkait perkembangan karir karena keadaan ekonomi dan fasilitas yang terbatas.

Selain 6 faktor di atas, faktor lain yang mempengaruhi adaptasi karir adalah sebagai berikut:

1. Kepribadian. Fawehinmi & Yahya (2018) menyatakan bahwa kepribadian proaktif berpengaruh dengan kemampuan beradaptasi karir.
2. Dukungan Sosial. Sulistiani & Handoyono (2018) mengemukakan bahwa dukungan sosial merupakan salah satu faktor eksternal yang memengaruhi adaptasi karir.

### **Pengertian *Career Statification* (Peningkatan Karir)**

Menurut Affandi (2022), Peningkatan karir adalah sebuah proses peningkatan kemauan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Sedangkan Menurut (Syalhputral & Halti, 2015). Peningkatan karir, hubungan kerja profesional dalam ketenagakerjaan yang mendukung karyawan untuk merencanakan karir masa depan mereka dalam suatu perusahaan, sampai mereka dapat menggunakan potensi penuh dalam perusahaan. (Universitas Islam Negeri Sutan Syarif Kasim, 2018). Selanjutnya menurut Menurut Widodo (2015) dalam Nibaho, Andini, dkk. (2022) mendefinisikan “Peningkatan karir adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pemantapan, keberhasilan dan pemenuhan karir seseorang”.

Berdasarkan uraian di atas mengenai defenisi dari *Career Statification* (Peningkatan Karir), peneliti dapat menyimpulkan bahwa Peningkatan karir adalah sebuah tujuan utama dari seorang karyawan bekerja, peningkatan karir tersebut dapat dicapai melalui proses dan cara karyawan bekerja di sebuah instansi. Proses kerja ini dipengaruhi oleh kemauan dari diri karyawan itu sendiri untuk bekerja secara maksimal demi mencapai tujuannya.

### **Indikator *Career Statification* (Perkembangan Karir)**

Menurut Afandi (2018:190) mengemukakan bahwa ada 4 yang menjadi indikator dalam pengembangan karir di antaranya sebagai berikut:

1. Perencanaan Karir.

Dalam hal ini karyawan dituntut untuk dapat merencanakan karirnya untuk masa yang akan datang.

2. Pengembangan Karir Individu

Dalam proses perkembangan karir karyawan harus mampu menerima dan menjalankan tanggung jawab yang diberikan demi kemajuan karir yang diharapkan.

3. Pengembangan karir yang didukung oleh departemen SDM

Pengembangan karir bukannya hanya tergantung pada diri individu yang berkembang secara sendirinya namun dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya demi perkembangan karir yang diharapkan ada faktor eksternal yang menjadi pendukung demi kemajuan dan peningkatan karir tersebut, faktor eksternal itu adalah manajer dan departemen SDM.

4. Peran umpan balik terhadap kinerja

Jika tidak ada umpan balik yang menyangkut upaya-upaya pengembangan karir maka relatif sulit bagi individu untuk mencapai tujuan-tujuan perkembangan karir.

Sedangkan menurut (Siti,2017), Indikator pengembangan karir adalah seperti pendidikan, pelatihan, modifikasi, promosi jabatan, dan masa kerja. Selanjutnya Menurut Hasibuan (2012:31) Indikator Pengembangan Karir meliputi pendidikan, pelatihan, mutasi dan promosi jabatan.

### **Faktor yang Mempengaruhi *Career Statification* (Peningkatan Karir)**

Menurut Afandi (2018:190) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perkembangan karir setiap karyawan harus menerima tanggung jawab atas perkembangan atau kemajuan karir yang akan dialami. Beberapa hal yang berkaitan dengan perkembangan karir seorang karyawan adalah sebagai berikut:

1. Prestasi Kerja (*Job Performance*)
2. Eksposur (*Exposure*)

3. Jaringan Kerja (*Net working*)
4. Pengunduran diri (*Resignations*)
5. Kesetiaan setiap organisasi (*Organizational loyalty*)
6. Pembimbing dan sponsor (*Mentors and Sponsors*)
7. Bawahan yang mempunyai peran kunci (*Key Subordinates*)
8. Peluang untuk tumbuh (*Growth oportunies*)

Menurut (Balhri & Nisal, 2017) faktor–faktor yang mempengaruhi perkembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Kedekatan antara anak buah dan atasan
2. Personalia pegawai
3. Faktor eksternal dan internal dalam bekerja
4. *Politicking* dalam organisasi
5. Metode penghargaan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan jenis kualitatif. Creswell (2016) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menyelidiki dan memahami dampak pada sekelompok orang atau individu yang berkaitan dengan masalah sosial. Penelitian ini lebih spesifik menggunakan pendekatan Fenomenologi. Creswell (dalam Susila, 2015) menyatakan bahwa pendekatan fenomenologi digunakan untuk mengembangkan pemahaman atau menjelaskan arti dari suatu peristiwa yang dialami seseorang atau kelompok. Selain itu, Creswell juga berpendapat bahwa pendekatan fenomenologi juga dapat digunakan untuk mengungkap makna dari pengalaman atau peristiwa individu.

Berdasarkan pendekatan penelitian di atas, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis *Career Adaptability* (adaptasi karir) karyawan kontrak BPIP dalam (*Career Statification*) meningkatkan karirnya di mana peneliti menilai secara fenomenologi dan akan mendapatkan hasil atau kesimpulan sehingga dapat diberikan sebagai saran atau masukan kepada subjek atau objek penelitian.

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

Proses adaptasi seorang karyawan kontrak di BPIP Jakarta awalnya dimulai dari adaptasi dengan lingkungan kerjanya. Adaptasi dengan lingkungan kerja ini mencakup pada penyesuaian diri terhadap rekan kerja di kantor BPIP Jakarta serta menyesuaikan diri dan memaksimalkan kemampuan untuk memenuhi tanggung jawab serta tugas yang telah dipercayakan kepada karyawan. Melalui proses adaptasi tersebut secara tidak langsung karyawan kontrak tersebut telah melakukan langkah kecil untuk mencapai keinginannya dalam mengangkat status kepegawaiannya dari karyawan kontrak menjadi ASN

Sebagian besar permasalahan yang sering muncul di BPIP Jakarta itu terletak pada SDM nya. Permasalahan yang terjadi di lingkup SDM itu mencakup *skill*, dan pengetahuan karyawan. Dengan keterbatasan dalam *skill* dan pengetahuan karyawan tersebut, pihak BPIP Jakarta memberikan alternatif atau solusi untuk meminimalisir munculnya masalah besar terkait SDM, maka pihak instansi akan melakukan beberapa OJT (*Orientation Job Training*), sebelum kerja ke lapangan dan memberi pelatihan untuk peningkatan karirnya.

Dari data yang peneliti dapat melalui wawancara dengan salah satu ASN di BPIP Jakarta adalah faktor yang mempengaruhi karyawan kontrak dalam beradaptasi untuk mencapai tujuannya adalah pemahaman dan Kemauan. Pemahaman di sini dalam arti dapat memahami kondisi lingkungan kerjanya dengan baik agar karyawan dapat bekerja dengan nyaman serta dapat memahami cara yang tepat untuk membangun relasi yang baik dengan rekan kerjanya. Dalam kemauan yang dimaksudkan dalam konteks ini adalah kemauan dari diri karyawan itu sendiri untuk meningkatkan dan mengembangkan pengetahuan serta kemampuan yang dimiliki demi memicu dan mendorong diri untuk mencapai tujuan dalam peningkatan karirnya.

Pada penelitian ini fenomena yang ada menggunakan teori dari Seimun (dalam Isnawati,2014:41) yang terdiri dari variabel pengetahuan diri, Objektifitas diri,

mengontrol diri, Hubungan interpersonal dan Kepuasan kerja. Adapun yang menjadi hasil penelitian dari teori ini adalah sebagai berikut:

### **Pengetahuan Diri**

Pengetahuan dan *skill* seorang karyawan menjadi faktor penting dalam perkembangan karir seorang karyawan. Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP) Jakarta sangat mendukung perkembangan dari pengetahuan diri dan kemampuan diri karyawannya, hal ini dibuktikan dengan adanya *Orientasi Job Training* (OJT) yang dilakukan sebelum memasuki lapangan pekerjaan dan BPIP Jakarta juga menyediakan serta menyelenggarakan program pelatihan untuk meningkatkan skill yang dimiliki oleh karyawannya. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada salah satu staff SDM di BPIP Jakarta yaitu ibu Tasya Amanda, beliau mengatakan bahwa dengan memberi training berupa materi ataupun Orientasi Job Training langsung di lapangan serta memberi pelatihan untuk peningkatan skill karyawan. Selain itu dengan melaksanakan *briefing* bersama setiap bulannya untuk menyampaikan segala kesulitan dalam bekerja sebagai bahan untuk evaluasi ataupun inovasi dalam pengembangan karir dan skill karyawan.

Secara teoritis keberhasilan seorang karyawan untuk meningkatkan pengetahuan diri dan *skill*-nya dapat dilihat dalam lingkungan kerjanya, di mana karyawan yang berhasil mengembangkan kemampuannya akan menjadi motivasi atau panutan bagi karyawan yang lain yang masih belum mampu meningkatkan pengetahuan dan kemampuannya dalam bekerja. Keberhasilan seorang karyawan dalam meningkatkan pengetahuan dirinya juga dilihat dari peningkatan jabatan yang diperoleh karyawan tersebut. Dengan adanya peningkatan pengetahuan dan kemampuan karyawan secara tidak langsung meningkatkan kualitas SDM di sebuah instansi atau perusahaan.

### **Objektivitas Diri**

Dalam konteks ini objektivitas diri seorang karyawan dapat berhubungan dengan perjalanan karirnya, di mana kepribadian karyawan yang mampu mengenali kelebihan dan kekurangan diri sendiri serta dapat memposisikan diri dengan baik dalam membangun relasi

dengan lingkungan sekitar menjadi hal yang dibutuhkan dalam lingkungan pekerjaan. Di BPIP sendiri objektivitas diri seorang karyawan dapat terlihat dari kualitas diri seorang karyawan yang dapat mengimbangi kemampuan dirinya dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya serta mampu membangun relasi yang baik dengan rekan kerja. Hal ini selaras dengan hasil wawancara yang peneliti peroleh dari Febryanti salah satu seorang ASN di BPIP Jakarta, beliau mengatakan bahwa objektivitas atau kemampuan dan kemauan seseorang sangat berpengaruh dalam proses penyesuaian diri di lingkungan kerja karena tanpa beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan maka karyawan tidak akan dapat memahami dengan baik bagaimana kondisi dan budaya di lingkungan kerja tersebut, jika tidak dapat memahami hal tersebut maka karyawan tidak akan dapat mengembangkan karirnya dengan skill yang terbatas yang dimiliki.

Dari hasil wawancara tersebut terpapar dengan jelas bahwa keberhasilan seorang karyawan dalam berkarir dapat dilihat dari bagaimana cara karyawan tersebut memahami kemampuan diri sendiri dan mampu membangun hubungan yang baik dengan lingkungan sekitar. Secara teoritis dengan memperhatikan objektivitas diri maka secara tidak langsung karyawan tersebut telah berusaha meningkatkan kualitas SDM yang ada di BPIP Jakarta, dengan kualitas kerja yang baik akan menghasilkan manfaat yang bagus bagi BPIP dan diri sendiri.

### **Mengontrol Diri**

Dalam *real life* kehidupan di lingkungan kerja khususnya di BPIP Jakarta masih ada karyawan yang belum mampu dalam membangun relasi yang harmonis di lingkungan kerja hal ini tentunya dipengaruhi oleh banyak faktor dan yang menjadi salah satunya adalah kekurangmampuan seorang karyawan dalam mengontrol kondisi emosi yang memicu rasa ingin bersosialisasi yang kecil. Hasil wawancara yang diperoleh peneliti dari Bu Sari Nurmawati yang merupakan salah satu karyawan kontrak di BPIP Jakarta, beliau mengatakan bahwa ada salah satu kesulitan yang dalam proses penyesuaian diri di lingkungan kerja adalah kesenjangan status kepegawaian di instansi pemerintah menjadi

penghalang bagi karyawan untuk mendekati diri dan mencoba membangun hubungan kerja yang harmonis.

Hubungan kerja yang kurang baik di lingkungan pekerjaan tentunya akan mempengaruhi hasil kinerja dari karyawan, jika hasil kerja yang tidak memuaskan bagi BPIP Jakarta maka secara tidak langsung kondisi perkembangan kualitas SDM juga akan menurun.

### **Hubungan Interpersonal**

Hubungan interpersonal yang sehat dan positif dapat memberikan manfaat seperti meningkatkan kepuasan hidup, kesejahteraan mental, dan kualitas hidup secara keseluruhan. Kemampuan untuk membangun dan memelihara hubungan interpersonal yang baik merupakan keterampilan penting dalam berbagai aspek kehidupan. Di BPIP sendiri masih ada permasalahan yang muncul dari hubungan interpersonal antar karyawan yang kurang baik, karena ada beberapa karyawan yang merasa kesulitan dalam beradaptasi dengan rekan kerjanya. Jika hubungan interpersonal antara karyawan yang kurang baik maka hasil kinerja juga kurang baik. Dan kerjasama antar tim di BPIP juga tidak akan berjalan dengan baik serta proses perkembangan *skill* antar karyawan akan ikut terganggu karena mereka tidak mampu hubungan relasi dapat menjadi salah satu alternatif dalam mengembangkan skill dengan cara berbagi pengalaman dan wawasan. Hal ini dikuatkan dengan argumen dari salah satu ASN di BPIP Jakarta yaitu ibu Febryanti, beliau sependapat dengan teori dari Seimun yang mengatakan bahwa hubungan interpersonal di lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap perkembangan karir karyawan karena dengan menjalin hubungan sosial akan menambah relasi di lingkungan kerja maupun diluar pekerjaan dan relasi yang banyak di lingkungan pekerjaan dapat memberi wawasan dan ilmu baru dalam bekerja.

Dengan hubungan interpersonal yang kurang berjalan dengan baik maka sistem penguat SDM di BPIP Jakarta akan berpengaruh karena menurunnya kepercayaan antar personal karyawan untuk bekerja sama dan tentunya ini akan berdampak pada hasil

kinerja yang kemungkinan kurang sesuai sama yang diharapkan oleh BPIP terhadap karyawannya.

### **Kepuasan Kerja**

Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki produktivitas, kreativitas, dan komitmen yang lebih tinggi. Mereka juga lebih jarang absen dan memiliki turn-over yang lebih rendah. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk memaksimalkan kinerja dan retensi karyawan. Di BPIP Jakarta yang menjadi fenomena atau permasalahan yang masih terjadi sampai saat ini dilapangan kerja adalah masih adanya karyawan yang merasa kurang puas dengan hak yang diterima. Ada beberapa hal yang menjadi pertimbangan bagi karyawan yang mengungkapkan bahwa mereka merasa kurang puas dengan hak yang mereka terima kurang menyenangkan hati. Hal ini dikuatkan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada salah satu karyawan kontrak di BPIP Jakarta yaitu Bapak Dani Wijaya, beliau mengatakan bahwa masih ada perbedaan kompesasi yang diterima oleh karyawan kontrak dan ASN itu memiliki perbedaan karena adanya perbedaan status kepegawaian walaupun antara ASN dan karyawan kontrak memiliki *jobdeks* yang sama, hal ini menyebabkan karyawan merasa kurang puas terhadap hak yang mereka terima sehingga mereka tidak dapat merasakan dengan sepenuhnya kepuasan dalam bekerja. Brgitu juga dengan pendapat dari Ibu Sari Nurmawati selaku salah satu karyawan kontrak di BPIP Jakarta yang sependapat dengan Bapak Dani Wijaya, hanya saja ibu Sari menambahkan bahwa ada kalanya karyawan harus bekerja di luar jam operasional kerja seperti di akhir pekan karena beban kerja yang cukup besar dan tidak dapat terselesaikan di jam kerja normal. Hal ini menyebabkan bu Sari Nurmawati merasa bahwa kompensasi yang diterima oleh karyawan kontrak saiknya lebih di pertimbangkan lagi.

Hal ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi BPIP sendiri untuk lebih memperhatikan kelayakan hak yang terima oleh karyawan telah sesuai dengan kewajibannya apa tidak. Karena Kepuasan karyawan dengan hak yang diterimanya berpengaruh terhadap hasil kinerja yang akan diberikan oleh karyawan kepada BPIP

Jakarta. Hasil kinerja karyawan dapat menjadi tolak ukur juga dan berpengaruh terhadap perkembangan SDM di BPIP Jakarta.

### ***Career Statification***

Landasan kedua dalam penelitian ini adalah teori dari Afandi (2018:190) yang terdiri dari variabel Perencanaan karir, pengembangan karir individu, SDM dan peran umpan balik. Adapun yang menjadi hasil penelitian dari teori ini adalah sebagai berikut:

### **Perencanaan Karir**

Pada awal merintis karir tentunya setiap karyawan telah memiliki rencana yang kedepan untuk perkembangan karirnya. Ada karyawan yang ingin naik jabatan dan ada karyawan yang ingin pengangkatan status. Di BPIP Jakarta tidak sedikit karyawan kontrak yang berkeinginan besar dan menjadikan pengangkatan status dari karyawan kontrak menjadi ASN. Hal ini dikuatkan dari argumen salah satu seorang karyawan kontrak di BPIP Jakarta yaitu bapak Dani Wijaya, beliau mengatakan bahwa untuk diangkat menjadi ASN di BPIP Jakarta adalah tujuan dan impian karir dari semua karyawan kontrak. Terkhususnya bapak Dani Wijaya merencanakan untuk perkembangan karirnya dengan cara meng-update informasi terbaru terkait CPNS dari internet ataupun sering mendekati diri serta terus berusaha membangun hubungan sosial yang baik dengan atasan saya untuk lebih mudah mendapatkan informasi terkait pengangkatan menjadi ASN.

Selanjutnya argumen dari Ibu Sari Nurmawati selaku karyawan kontrak di BPIP Jakarta, juga sependapat dengan teori dari Afandi yang mengatakan bahwa untuk mencapai tujuan dan impian karir, seorang karyawan harus memiliki rencana karir sebagai tangga untuk mencapai tujuan karirnya

Ini membuktikan bahwa rencana karir karyawan di BPIP Jakarta cukup besar sehingga para karyawan akan terus memberikan hal yang terbaik untuk pekerjaannya saat ini agar mereka dapat mewujudkan rencana karir yang menjadi tujuan mereka. Pencapaian mereka terhadap rencana karir tersebut pastinya tidak terlepas dari usaha mereka untuk bekerja semaksimal mungkin agar mereka bisa memberikan distribusi yang

baik bagi BPIP Jakarta yang pada waktu tertentu CPNS dibuka para atasan BPIP akan merekomendasikan bahkan membantu karyawan yang dinilai layak untuk meningkatkan kualitas SDM yang ada di BPIP Jakarta saat ini.

### **Pengembangan Karir Individu**

Pengembangan karir individu adalah proses yang berkelanjutan dan memerlukan keterlibatan aktif dari individu. Hal ini membantu seseorang untuk mengambil keputusan karir yang tepat, meningkatkan employability, dan mencapai kepuasan kerja yang lebih tinggi sepanjang karir. Pengembangan karir karyawan di BPIP Jakarta sendiri dilakukan dengan semaksimal mungkin dengan memastikan perkembangan *skill* karyawan melalui pelatihan kerja. Hal ini dikuatkan dari hasil wawancara yang peneliti lakukan kepada salah satu staff SDM BPIP Jakarta yaitu Ibu Tasya Amanda, beliau mengatakan bahwa kemampuan dan pengetahuan seorang karyawan menjadi pengaruh besar dalam perkembangan karir seorang karyawan adalah kualitas diri karyawan itu sendiri dalam arti skill dan pengetahuan serta kemauan karyawan untuk berkarya mengembangkan karirnya. Selain itu interaksi yang baik dengan rekan kerja juga dapat mempengaruhi proses perkembangan karir seorang karyawan.

Perkembangan karir individu seorang karyawan akan berdampak pada kesuksesan BPIP dalam proses meningkatkan kualitas SDM. Oleh karena itu BPIP Jakarta mendukung penuh segala proses perkembangan karir karyawan dengan bentuk kepeduliannya memberikan pelatihan kerja untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan wawasan dari karyawan.

### **Sumber Daya Manusia (SDM)**

Pengelolaan SDM yang strategis dan efektif dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap kinerja dan daya saing organisasi. Organisasi perlu memperhatikan aspek-aspek SDM secara komprehensif untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Di dalam setiap instansi tentunya SDM adalah jantung dalam proses mencapai visi dan misi dari instansi tersebut. Begitu juga dengan BPIP Jakarta yang sangat memberi

perhatian lebih terhadap perkembangan karir karyawannya karena perkembangan karyawan berpengaruh langsung terhadap kualitas SDM nya dan keberhasilan BPIP dalam mencapai tujuannya sebagai lembaga pemerintahan yang bertanggung jawab langsung kepada presiden maka SDM adalah pemeran utama untuk mencapai semua tujuannya. Hal ini dikuatkan dengan argumen salah satu ASN di BPIP Jakarta yaitu ibu Febryanti, beliau sependapat dengan indikator dari teori Afandi yang mengatakan bahwa perkembangan karir sangat berpengaruh terhadap kualitas SDM, karena dengan perkembangan karir yang baik akan meningkatkan kualitas SDM yang baik di BPIP. Dengan kualitas SDM yang bagus maka hasil pekerjaan pun akan bagus, sesungguhnya karyawan adalah jantung dari sebuah instansi atau perusahaan, berkembang atau tidaknya sebuah instansi atau perusahaa tergantung bagaimana kinerja karaywannya dan kualitas SDM nya.

### **Kesimpulan**

Proses adaptasi karyawan kontrak di BPIP Jakarta untuk mencapai peningkatan karirnya cukup berjalan dengan baik dari segi dukungan yang diberikan oleh pihak BPIP sendiri dalam penyesuaian diri karyawan kontrak terhadap jobdeks yang akan diembankan kepada karaywan tersebut. Bentuk dukungan yang diberikan oleh BPIP terhadap proses penyesuain diri karaywan kontrak terhadap pekerjaannya adalah BPIP menyediakan pelatihan untuk membantu perkembangan karir kryawan. Namun proses adaptasi karyawan kontrak di BPIP dari segi membangun relasi dengan rekan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis kurang memuaskan karena masih ada dari ASN yang ada di BPIP Jakarta yang memandang senioritas dan kesenjangan status kepegawaian menjadi jarak untuk karyawan kontrak dapat membangun lingkungan kerja yang harmonis.

Permasalahan yang akhir-akhir ini muncul di BPIP Jakarta adalah kekurangmampuan karyawan dalam mengemban tanggung jawab dan tugas mereka karena ada beberapa karaywan kontrak yang bekerja tidak sesuai dengan jurusannya, ini yang menjadi penghabat dalam kelancaran bekerja di BPIP. Namun untuk menanggulangi

masalah tersebut pihak BPIP mendukung perkembangan skill dan pengetahuannya karyawannya dengan memberi Orientation Job Training pada karyawan yang baru atau pindahan difisi yang tidak sesuai dengan jurusannya dan memberikan pelatihan khusus untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan.

Faktor yang mempengaruhi karyawan kontrak dalam beradaptasi mencapai tujuannya adalah keterbatasan dari kemampuan dan pengetahuan sendiri untuk dapat mengembangkan karirnya, serta ketidakmampuan untuk menciptakan hubungan kerja atau lingkungan kerja yang harmonis di BPIP Jakarta karena ada kesenjangan status kepegawaian

### Daftar Pustaka

- Adijenda Parkher JA, Radjab D. Pengaturan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja dalam Sistem Kepegawaian Berdasarkan Peraturan Perundang-Undangan. *Limbago J Const Law*. 2021;1(3):481–501.
- Afandi, P. 2018.196 hal. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep, Dan Indikator). Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Agustini DW. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Career Adaptability : Personality, Emotional Intelligence dan Work Value (Suatu Kajian Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *J Ekon Manaj Sist Inf [Internet]*. 2022;3(6):613–20. Tersedia pada: <https://dinastirev.org/JEMSI/article/view/1100%0Ahttps://dinastirev.org/JEMSI/article/download/1100/665>
- Andi. Hidayat, N., & Purwana, D. (2017). MSDM . Depok: Rajawali Pers.
- Apriliani, Dharmawati, Hafidh A. Sistem Pengambilan Keputusan Untuk Penerimaan. *Technologia*. 2022;13(3).
- Avavidya A. Kemampuan Adaptasi Karir Dan Kepuasan Hidup: Studi Meta-Analisis. *J Psikol*. 2021;14(2):181–93.
- Bastian, A. F., & Gunadi A. Tinjauan Yuridis Terhadap Status Hukum dan Perlindungan Hukum dari Pekerja Kontrak Non Pegawai Negeri Sipil (Pekerja Honorer)

- Berdasarkan Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. *Era Huk J Ilm Ilmu Huk.* 2020;18(2)(2):73–97.
- Desniari K, Dewi A. SK. Pengaruh Pemberdayaan Pegawai, Dukungan Organisasi dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasional. *E-Jurnal Manaj Univ Udayana.* 2020;9(4):1401.
- Diyah NY, Widiastini NMA. Analisis Ketidakpuasan Kerja Pegawai Kontrak pada Kantor Camat Gerokgak Kabupaten Buleleng (Sebuah Kajian dari Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia). *Bisma J Manaj.* 2021;7(1):114.
- Eddy Faisal. (2016). *Skill dan perkembangan Karir Pegawai*, PT. Buku Pintar Indonesia, Jakarta.
- Fitriantini R, Agusdin A, Nurmayanti S. Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Turnover Intention Tenaga Kesehatan Berstatus Kontrak di Rsd Kota Mataram. *Distrib - J Manag Bus.* 2019;8(1):23–38.
- Gede C, Sandi B, Suwandana IGM. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Komunikasi, dan Budaya Organisasional terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kontrak. *J Manaj Unud.* 2019;8(6):3590–617.
- Hadi S, Rajiani I, Mutiani, Jumriani. *Manajemen Sumber Daya Manusia [Internet].* PT. Global Eksekutif Teknologi. 2018. 391 hal. Tersedia pada: <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=e2ppEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=manajemen+pengetahuan&ots=gV368HYIR3&sig=ugm1Twmq-r6Ya9ITLRHYA6ieJi0>
- Hartanti, Neneng. (2015). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Hartono, Jogyanto. (2018). *Metode Pengumpulan dan Teknik Analisis Data.* Yogyakarta:
- Hasibuan, Malayu S.P, 2012. *Manajemen SDM.* Edisi Revisi, Cetakan Ke Tigabelas. Jakarta: Bumi Aksara
- Ilyas B, Wirawan & Richard Burton. (2010). *Peningkatan SDM*, Edisi ke 4, Jakarta: Selemba

- Indrayani S. Peran Moderasi Status Kepegawaian pada Hubungan Job Insecurity Komitmen Organisasional. *J Manaj.* 2020;9(3):5–24.
- Kardafi M, Rakhmawati L, Manajemen J, Ekonomi F, Bisnis D, Syiah Kuala U. Pengaruh Adaptabilitas Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan Older Worker Age dan Motivasi Kerja Sebagai Pemoderasi Pada Pegawai Universitas Syiah Kuala. *J Ilm Mhs Ekon Manaj.* 2017;2(1):178–201.
- Kartono, K. 2016. *Pemimpin dan kepemimpinan.* Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Mangkunegara. AP. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Cetakan Pertama. Rosda. Bandung
- Mustaqiem. (2014). *Manajemen Pemerintahan.* Yogyakarta: Buku Litera Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 2010. *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Nurmantu, Safitri. (2003). *Adaptasi Pegawai Pemerintah,* Jakarta: Granit.
- Nurmatu, Siti. (2003). *Peningkatan Skill Karyawan.* Jakarta: Granit.
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen,* diterjemahkan oleh Bob Sabran, Wibi Hardani. Erlangga: Jakarta.
- Soejono. 2015. *Sistem dan Prosedur Kerja.* Penerbit Bumi Aksara. Jakarta.
- Heidjrachman, Ranupandojo. 2015. *Manajemen Personalia.* Penerbit BPFE-UGM. Yogyakarta
- Soemarso. (2007). *MSDM (Pendekatan Komperhensif).* Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2012). *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D .* Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. E. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Group. Jakarta