

PENGARUH UKURAN ORGANISASI & *POLITICKING* TERHADAP KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR

Noor Arifin

UNISNU Jepara, Indonesia

arifin1768@gmail.com

Abstrak: Pengaruh Ukuran Organisasi & *Politicking* Terhadap Kinerja dan Pengembangan Karir. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh ukuran organisasi dan *politicking* terhadap kinerja dan pengembangan karir individu pegawai, serta menguji variabel kinerja sebagai variabel intervening. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 44 pegawai pada kantor BKD Jepara. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan SEM. Hasilnya menunjukkan bahwa ukuran organisasi dan *politicking* menjadi faktor penentu variabel pengembangan karir sebesar 0,439. Variabel kinerja terbukti menjadi variabel intervening antara ukuran organisasi dengan karir maupun *politicking* dengan karir.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Ukuran Organisasi, *Politicking* dan Kinerja

Abstract: The Effect of Organizational Size & *Politicking* on the Performance and Career Development. This study aims to determine the effect of organizational size and *politicking* on the performance and career development of individual employees, as well as testing the performance variables as intervening variables. The sample in this study consists of 44 employees in the office of BKD Jepara. SEM was employed to analyze data. The results showed that the size of the organization and *politicking* becomes the determinant factor of 0.439 career development variables. Performance variable proved to be an intervening variable between the size of the organization and career or *politicking* and career.

Kata Kunci: *Career development, organization size, politicking and performance.*

PENDAHULUAN

Seorang pegawai dalam sebuah instansi atau perusahaan pasti memiliki cita-cita dan tujuan bagaimana kehidupan kerjanya semakin lama semakin baik dan meningkat dari level pekerjaan rendah menuju ke level pekerjaan yang lebih tinggi. Proses untuk menapaki tahap pekerjaan satu kepada pekerjaan lain yang lebih tinggi disebut dengan istilah karir (*career*). Oleh karenanya perusahaan harus membuat jalur karir pegawai yang jelas dan eksplisit, baik titik-titik karir yang dilalui maupun persyaratan kinerja yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan

karir tertentu. Namun hal ini sangat tergantung kepada besar kecilnya atau jumlah jabatan yang ada dalam organisasi/perusahaan. Namun dalam perusahaan ada faktor yang bisa menghambat perjalanan karir pegawai yaitu adanya *politicking* (rekayasa kepentingan) dalam organisasi yaitu praktek-praktek yang tidak sehat dan objektif misalnya adanya hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya sehingga sistem karir akan kacau dan bisa merugikan pegawai, karena jika terdapat pegawai yang berprestasi bisa naik jabatan sewaktu-waktu akan terganjal akibat tidak

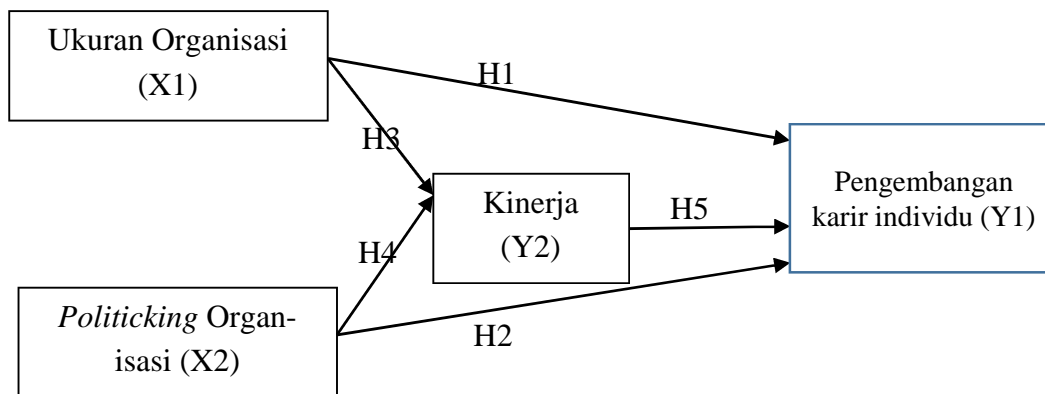
ada kedekatan pimpinan dengan karyawan tersebut. Sebenarnya karir dapat diraih jika kinerja pegawai itu baik karena kinerja pegawai yang baik dapat mengembalikan jalur aturan dengan benar, karena selalu berpedoman pada kebenaran hukum dan aturan. Menurut Bandura (1997) semakin tinggi tingkat kinerja pegawai dalam menjalankan tugas yang menjadi tanggungjawabnya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi pegawai karena dilibatkan secara partisipatif di dalam organisasi dan ini akan membantu pegawai untuk lebih meningkatkan kinerja secara optimal.

Dengan adanya SOTK (Struktur Organisasi & Tata Kelola) pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Jepara yang baku menuntut pegawai untuk bekerja lebih profesional, disiplin dan mampu menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan tepat dan hasil kerja yang baik. Pegawai di BKD Jepara akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan dirinya mendukung. Menurut Siagian (2007:215) semakin baik kesempatan pegawai untuk mengembangkan karirnya maka semakin besar kepuasan kerja pegawai sehingga dapat berdampak pada hasil kerja lebih baik. Permasalahan penelitian ini adalah bagaimana pengaruh ukuran organisasi, *politicking* terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara; bagaimana kinerja dalam mengintervening pengaruh ukuran organisasi dan *politicking* terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara; dan bagaimana pengaruh kinerja terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara.

Utomo & Sugiarto (2007) mendefinisikan karir sebagai perjalanan pekerjaan seorang

pegawai di dalam organisasi. Perjalanan ini dimulai sejak ia diterima sebagai pegawai baru dan berakhir pada saat ia tidak bekerja lagi dalam organisasi tersebut (tahap pemutusan hubungan kerja). Sementara Tugu (2007) menyimpulkan definisi karir berdasarkan beberapa pendapat pakar sebagai kronologi kegiatan-kegiatan dan perilaku-perilaku yang terkait dengan kerja dan sikap, nilai dan aspirasi-aspirasi seseorang atas semua pekerjaan atau jabatan baik yang telah maupun yang sedang dikerjakannya. Pengembangan karir adalah proses pelaksanaan (implementasi) perencanaan karir. Pengembangan karir pegawai bisa dilakukan melalui dua jalur, yakni melalui pendidikan dan latihan (diklat) dan melalui non diklat. Pengembangan karir melalui diklat misalnya menyekolahkan pegawai, memberi pelatihan. Sementara pengembangan karir melalui non diklat seperti memberi penghargaan kepada pegawai berprestasi, mempromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Menurut Handoko (2000) kegiatan-kegiatan karir mencakup : 1) Prestasi Kerja adalah prestasi kerja yang baik, karena hal ini mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya; 2) *Exposure* berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karir lainnya, tanpa *exposure*, karyawan yang berprestasi baik mungkin tidak memperoleh kesempatan untuk mencapai sasaran-sasaran karirnya. Bila karyawan meningkatkan kemampuannya, misal melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, maka berarti memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

Ukuran organisasi dalam konteks ini berhubungan dengan jumlah jabatan yang



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teori

ada dalam organisasi tersebut, semakin besar organisasi, semakin kompleks urusan manajemen karir pegawai. Namun, kesempatan untuk promosi dan rotasi pegawai juga lebih banyak.

Politicking dalam organisasi terkait perencanaan karir akan menjadi sekedar basa-basi ketika ada virus *politicking* seperti hubungan antar teman, nepotisme, feodalisme, dan lain sebagainya. Menurut Utomo dan Sugiarto (2007) memberikan contoh ada 10 faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan karir individu di suatu organisasi, yaitu: 1) Hubungan pegawai dan organisasi; 2) Personalitas Pegawai; 3) Seorang pegawai yang apatis akan sulit dibina karirnya sebab dirinya sendiri tidak peduli dengan karirnya sendiri; 4) Faktor Eksternal; 5) *Politicking* dalam organisasi; 6) Sistem Penghargaan; 7) Jumlah Pegawai; 8) Ukuran Organisasi; 9) Kultur Organisasi; dan 10) Tipe Manajemen.

Kinerja Pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robbins (2003) menyatakan bahwa kinerja pega-

wai adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kinerja pegawai merupakan kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu. Berhasil tidaknya kinerja pegawai dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok. Kinerja dapat diukur melalui indikator :Kualitas, yaitu hasil kegiatan yang dilakukan; Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; Pengetahuan dan ketrampilan, yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh pegawai; Ketepatan waktu, yaitu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dari hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain; dan Komunikasi, yaitu hubungan atau interaksi dengan sesama rekan kerja dalam organisasi. Kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan pegawai, sebab kinerja pegawai ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan karir pegawai.

Kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada telaah berbagai pustaka yang telah dilakukan. Berdasarkan hasil telaah pustaka tersebut di atas, maka kerangka pemikiran teoritis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah seperti pada Gambar 1.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini meliputi pertama, terdapat pengaruh signifikan ukuran organisasi terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara, kedua, terdapat pengaruh signifikan *politicking* organisasi terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara, ketiga, kinerja (*performance*) dapat mengintervening pengaruh ukuran organisasi terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara, keempat, kinerja (*performance*) dapat mengintervening pengaruh *politicking* organisasi terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara, dan kelima, terdapat pengaruh signifikan Kinerja terhadap pengembangan karir individu pegawai di BKD Kabupaten Jepara.

METODE

Populasi dan Sampel penelitian menurut Arikunto (2002:115) mendefinisikan populasi sebagai “keseluruhan dari subjek penelitian”. Terhadap populasi inilah ciri-ciri atau karakteristik dari setiap individu akan diteliti. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor BKD Kabupaten Jepara yang berjumlah 45 pegawai. Penentuan sampel didasarkan pada metode sensus. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data dari responden/sumber data primer dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertu-

lis/angket. Angket dipergunakan untuk memperoleh data mengenai, ukuran organisasi, *politicking*, pengembangan karir dan kinerja pegawai BKD Jepara. Adapun teknik pengumpulan data ini menggunakan kuesioner yang merupakan pengumpulan data secara langsung dengan mengajukan daftar pertanyaan kepada 45 orang pegawai Kantor BKD Kabupaten Jepara. Teknik lain menggunakan observasi, yaitu pengumpulan data dengan mengamati secara langsung.

Definisi operasional variabel ukuran organisasi diukur melalui indikator: 1) Jumlah jabatan yang ada dalam organisasi. 2) Aturan dan persyaratan bagi pegawai untuk bisa naik jabatan/promosi dan rotasi. 3) Dukungan organisasi dan pimpinan terhadap pegawai yang akan naik jabatan. 4) Kesempatan untuk naik jabatan di lembaga sangat terbuka bagi setiap pegawai yang berprestasi. 5) Rotasi pegawai dilakukan secara rutin sesuai aturan. Variabel *politicking* organisasi diukur melalui indikator: 1) Bentuk rekayasa kepentingan (*politicking*) dalam sistem karir pegawai. 2) Unsur KKN dalam sistem karir. 3) Keterbukaan dalam kepengurusan karir. 4) Pergantian jabatan dipilih yang senior saja yang boleh mengganti. Variabel Kinerja dapat diukur melalui empat indikator: 1) Kualitas, yaitu hasil kegiatan; 2) Kuantitas, yaitu jumlah atau target yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah unit jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; 3) Pengetahuan dan ketrampilan, yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki oleh pegawai; 4) Ketepatan waktu, yaitu aktivitas yang diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan. Variabel Pengembangan Karir Individu diukur melalui indikator: 1) Prestasi Kerja; 2) Exposure (dikenal oleh orang-orang

Tabel 1. Hasil Validitas dan Reliabilitas

| Variabel/ Indikator | Original Sample Estimate | T-Statistic | Keterangan | Composite Reliability |
|-------------------------|--------------------------------|-------------|------------|--------------------------|
| Ukuran Organisasi (X1) | | | | |
| X11 | 0,582 | 4,425 | valid | 0,783 |
| X12 | 0,728 | 12,249 | valid | |
| X13 | 0,581 | 4,159 | valid | |
| X14 | 0,780 | 13,735 | valid | |
| X15 | 0,552 | 2,620 | valid | |
| <i>Politicking</i> (X2) | | | | |
| X21 | 0,923 | 44,462 | valid | 0,920 |
| X22 | 0,923 | 57,210 | valid | |
| Pengembangan Karir (Y1) | | | | |
| Y11 | 0,809 | 14,915 | valid | 0,939 |
| Y12 | 0,935 | 60,806 | valid | |
| Y13 | 0,912 | 25,151 | valid | |
| Y14 | 0,902 | 47,495 | valid | |
| Kinerja (Y2) | | | | |
| Y21 | 0,587 | 4,660 | valid | 0,835 |
| Y22 | 0,810 | 16,594 | valid | |
| Y23 | 0,816 | 27,027 | valid | |
| Y24 | 0,764 | 9,200 | valid | |

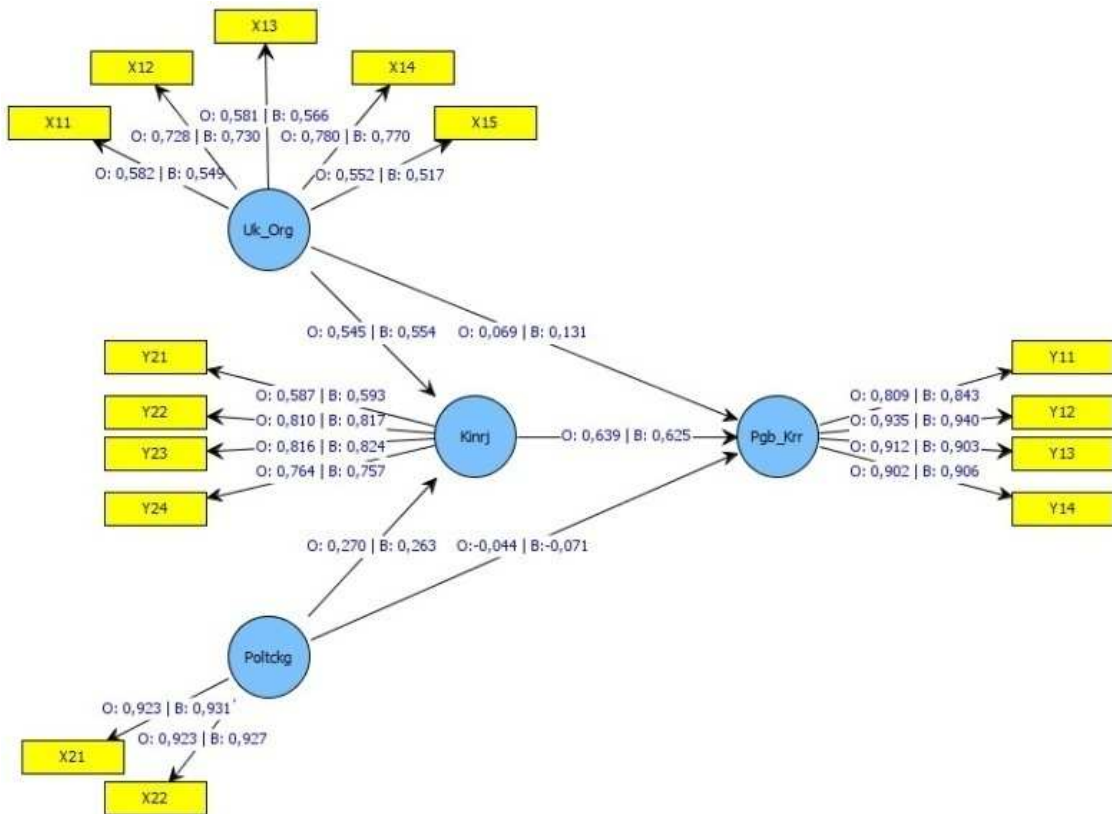
yang mengambil keputusan); 3) Kesempatan karir untuk tumbuh dan 4) Rekan kerja dapat saling membantu dan mendukung antara satu dengan yang lain dalam mencapai karir temannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Convergent validity dari model pengukuran refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score*. Ukuran refleksif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup (Chin, 1998), atau nilai T-statistik lebih besar dari T Tabel 2,01 ($\alpha = 5\%$). Selengkapnya uji validitas dan reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 1.

Berdasarkan nilai *composite reliability*, konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* melebihi 0,7 (Teo: 2010; Hair, et.al., 2010; Fornell & Larcker, 1981). Hasilnya menunjukkan bahwa masing-masing konstruk sangat reliabel karena memiliki *composite reliability* lebih tinggi secara rata-rata di atas 0,7, artinya instrumen dari semua variabel dianggap handal untuk dijadikan sebagai instrumen penelitian. Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa masing-masing indikator signifikan pada 0,05, kecuali variabel *politicking* (X2) hanya menggunakan 2 dimensi yang nilainya di atas 0,5 sementara yang lain dibuang, karena semua indikator memiliki t-Statistik lebih besar daripada t-tabel sebesar 2,01 (signifikan pada 0,05),

Pengujian *discriminant validity* dengan menggunakan nilai AVE dilakukan dengan



Gambar 2. Model Penelitian

cara membandingkan nilai akar dari AVE setiap konstruk dengan korelasi antarvariabel. *Discriminant validity* dapat dipenuhi jika nilai akar AVE melebihi korelasi antar variabel (Teo, 2010; Hair, et.al., 2010).

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan hanya satu akar AVE nilainya kurang dari korelasi antarvariabel, yaitu AVE untuk ukuran organisasi. Namun demikian karena sebagian korelasi sudah melebihi akar AVE maka dapat dikatakan cukup memenuhi syarat *discriminant validity*.

Inner model menggambarkan hubungan antar variable laten berdasarkan pada *substantive theory*. Hasil tampilan *output bootstrapping* berupa grafik hubungan antar variabel ukuran organisasi, *politicking*, pengembangan karir, dan kinerja ditunjukkan pada Gambar 2. Jika t statistik lebih besar dari t-Tabel maka hipotesis

terbukti dan diterima, Degree of Freedom (N-1=43), maka t-Tabel sebesar 2,01.

Berdasarkan hasil pengolahan data sebagaimana gambar di atas dapat diketahui bahwa nilai pengaruh langsung antara variabel ukuran organisasi terhadap pengembangan karir adalah sebesar 0,131 sedangkan nilai pengaruh tidak langsung antara variabel ukuran organisasi dengan pengembangan karir melalui kinerja adalah sebesar 0,346 (0,554 x 0,625). Dengan membandingkan kedua nilai tersebut bisa dibuktikan bahwa pengaruh variabel ukuran organisasi terhadap pengembangan karir secara tidak langsung melalui kinerja lebih besar daripada pengaruh variabel ukuran organisasi langsung terhadap pengembangan karir, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan variabel intervening bagi hubungan antara

ukuran organisasi terhadap pengembangan karir. Kemudian nilai pengaruh langsung antara variabel *politicking* terhadap pengembangan karir adalah sebesar -0,071 sedangkan nilai pengaruh tidak langsung antara variabel *politicking* dengan pengembangan karir melalui kinerja adalah sebesar 0,164 (0,263 x 0,625). Dengan membandingkan kedua nilai tersebut bisa dibuktikan bahwa pengaruh variabel *politicking* terhadap pengembangan karir secara langsung lebih kecil daripada pengaruh variabel *politicking* terhadap pengembangan karir melalui kinerja, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan variabel intervening bagi hubungan antara *politicking* terhadap pengembangan karir.

Berdasarkan Tabel 3 ditemukan nilai R-square konstruk ukuran organisasi dan *politicking* menjadi faktor penentu variabel pengembangan karir sebesar 0,439 atau sebesar 43,9%, artinya bahwa 43,9% variasi pengembangan karir dapat dijelaskan oleh variasi ukuran organisasi dan *politicking*, sedangkan sisanya 56,1% ditentukan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model. Nilai R-square konstruk ukuran organisasi dan *politicking* menjadi faktor penentu variabel

kinerja sebesar 0,561 atau sebesar 56,1%, sedangkan sisanya 43,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah diduga ukuran organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor BKD Jepara. Berdasarkan dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai t-statistik (5,229) lebih besar dari t-tabel 2,01 (Sig 0,05). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima, artinya ukuran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor BKD Jepara. Semakin luas ukuran organisasi terhadap pegawai maka semakin luas pula kinerjanya. Semakin banyak jumlah jabatan yang ada dalam organisasi melalui aturan dan persyaratan bagi pegawai untuk bisa naik jabatan/ promosi dan rotasi, dukungan organisasi dan pimpinan terhadap pegawai yang akan naik jabatan yang baik. Hasil penelitian ini mendukung pernyataan bahwa terdapat hubungan yang positif antara ukuran organisasi yang luas dengan kinerjanya.

Hipotesis kedua pada penelitian ini adalah diduga terdapat unsur *politicking* terhadap kinerja pegawai kantor BKD Jepara. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS diketahui bahwa nilai t-statistik (2,112) lebih besar dari t-tabel 2,01

Tabel 3. Coefficient Parameter, Nilai T-Statistik dan R-Square

| Variabel | Original sample estimate | Mean of sub-samples | Standard Error | T-Statistic | R-square |
|--------------------|--------------------------|---------------------|----------------|-------------|----------|
| Uk_Org -> Kinrj | 0,545 | 0,554 | 0,104 | 5,229 | |
| Poltckg -> Kinrj | 0,270 | 0,263 | 0,128 | 2,112 | |
| Uk_Org -> Pgb_Krr | 0,069 | 0,131 | 0,251 | 0,273 | |
| Poltckg -> Pgb_Krr | -0,044 | -0,071 | 0,153 | 0,288 | |
| Kinrj -> Pgb_Krr | 0,639 | 0,625 | 0,209 | 3,056 | |
| Peng Karir | | | | | 0,439 |
| Kinerja | | | | | 0,561 |

(Sig 0,05) dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 penelitian ini diterima, artinya dapat disimpulkan unsur *politicking* berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor BKD Jepara. Artinya semakin tinggi tingkat *politicking* yaitu bentuk rekayasa kepentingan (*politicking*) dalam sistem karir pegawai, unsur KKN dalam sistem karir, keterbukaan dalam kepengurusan karir sangat berpengaruh pada semangat pegawai untuk berlomba mengejar kinerja terbaik, hasil penelitian ini mendukung pernyataan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *politicking* yang ada dengan kinerja.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah diduga ukuran organisasi berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD Jepara. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS diketahui bahwa nilai t-statistik (0,273) lebih kecil dari t-tabel 2,01 (Sig 0,05). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini ditolak, artinya ukuran organisasi tidak berpengaruh signifikan atau berbanding terbalik terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD Jepara. Semakin luas ukuran organisasi pegawai dalam bekerja tidak menjamin semakin tingginya pula karirnya pegawai.

Hipotesis keempat dalam penelitian ini adalah diduga *politicking* berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD Jepara. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan SmartPLS diketahui bahwa nilai t-statistik (0,288) lebih kecil dari t-tabel 2,01 (Sig 0,05). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini ditolak, artinya *politicking* tidak berpengaruh signifikan atau berbanding terbalik terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD

Jepara. Hal ini dimaksudkan walaupun ada unsur *politicking* dalam karir pegawai, tidak berpengaruh langsung dalam mengembangkan karir individu pegawai, para pegawai tidak mempedulikan unsur *politicking* dalam menghambat karir, sehingga walaupun ada *politicking* pengembangan karir jalan terus, karena *politicking* merupakan praktek yang menyalahi aturan dan merugikan bagi kemajuan karir pegawai, sehingga harus dihindari.

Hipotesis kelima dalam penelitian ini adalah diduga kinerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD Jepara. Berdasarkan dari hasil pengolahan data dengan SmartPLS diketahui bahwa nilai t-statistik (3,056) lebih besar dari t-tabel 2,01 (Sig 0,05). Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima, artinya kinerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD Jepara, Semakin tinggi Kinerja pegawai dalam bekerja berdampak pada semakin tingginya pula karir pegawai.

Berdasarkan tabel *coefficient parameter* di atas nilai R-square konstruk ukuran organisasi dan *politicking* menjadi faktor penentu variabel pengembangan karir sebesar 0,439 atau sebesar 43,9%, artinya bahwa 43,9% variasi pengembangan karir dapat dijelaskan oleh variasi ukuran organisasi dan *politicking*, sedangkan sisanya 56,1% ditentukan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

Berikutnya nilai R-square konstruk ukuran organisasi dan *politicking* menjadi faktor penentu variabel Kinerja sebesar 0,561 atau sebesar 56,1%, sedangkan sisanya 43,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak masuk dalam model.

Hasil penelitian ini memiliki sejumlah implikasi bagi penelitian atau perkembangan teori tentang peningkatan terkait optimalisasi karir. *Pertama*, penelitian ini telah menunjukkan bahwa ukuran organisasi dan *politicking* berpengaruh terhadap karir tapi harus melalui kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa intervensi kinerja (pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target, hasil pekerjaan sesuai standar kualitas, hasil pekerjaan memenuhi kriteria efisien, bekerja secara profesional sesuai ketentuan) yang dirancang untuk meningkatkan karir pegawai. *Kedua*, terbukti dalam penelitian ini bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai, artinya secara jelas bahwa karir memang tidak lain dipengaruhi oleh kinerja dan prestasi pegawai yang ada.

Implikasi manajerial dari penelitian ini diperoleh implikasi antara hasil penelitian dengan kenyataan yang ada di kantor BKD Jepara. *Pertama*, adanya pengaruh yang signifikan antara ukuran organisasi dan *politicking* terhadap kinerja yang mampu meningkatkan karir pegawai BKD Jepara. Oleh karena itu struktur organisasi yang ada harus memberikan peluang yang jelas bagi prestasi pegawai bagi karirnya yang memiliki kinerja yang baik. *Kedua*, adanya pengaruh yang signifikan antara *politicking* terhadap karir pegawai BKD Jepara, menunjukkan walaupun ada unsur nepotisme dan rekayasa politis sistem karir dan dominasi senioritas dalam sistem karir, namun tetap memberikan semangat pegawai untuk mencapai karir yang diharapkan.

SIMPULAN

Ukuran organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai kantor BKD Jepara, artinya semakin luas ukuran organisasi terhadap pegawai maka semakin luas pula kinerjanya.

Unsur *politicking* berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor BKD Jepara, artinya semakin tinggi tingkat *politicking* yaitu bentuk rekayasa kepentingan (*politicking*) dalam sistem karir pegawai, unsur KKN dalam sistem karir berpengaruh terhadap Kinerja pegawai Kantor BKD Jepara.

Ukuran Organisasi tidak berpengaruh signifikan atau berbanding terbalik terhadap Pengembangan karir Pegawai Kantor BKD Jepara. Semakin luas ukuran organisasi pegawai dalam bekerja tidak menjamin semakin tingginya pula karirnya pegawai.

Politicking tidak berpengaruh signifikan atau berbanding terbalik terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD Jepara. Hal ini dimaksudkan walaupun ada unsur *politicking* dalam karir pegawai, tidak berpengaruh langsung dalam mengembangkan karir individu pegawai, para pegawai tidak mempedulikan unsur *politicking* dalam menghambat karir, sehingga walaupun ada *politicking* pengembangan karir jalan terus, karena *politicking* merupakan praktek yang menyalahi aturan dan merugikan bagi kemajuan karir pegawai, sehingga harus dihindari.

Kinerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai kantor BKD Jepara. Semakin tinggi kinerja pegawai dalam bekerja berdampak pada semakin tingginya pula karir pegawai.

Terbukti bahwa kinerja merupakan variabel intervening bagi hubungan antara ukuran

organisasi terhadap pengembangan karir, karena ukuran organisasi terhadap pengembangan karir secara tidak langsung melalui kinerja lebih besar nilainya daripada pengaruh variabel ukuran organisasi terhadap pengembangan karir secara langsung. Begitu pula kinerja merupakan variabel *intervening* bagi hubungan antara *politicking* terhadap pengembangan karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2002) *Prosedur Penelitian: suatu pendekatan praktek*, Jakarta: Rinneka Cipta.
- Bandura, A, (1997) *Self-efficacy: The Exercise of Control*, New York: W. H. Freeman.
- Chin, W.W. (1998) "The partial least squares approach to structural equation modeling". Dalam Marcoulides, G.A. & Erlbaum, L. (eds.) *Modern methods for business research*. New Jersey: Associates, Inc.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981) "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error". *Journal of Marketing Research*, 48, 39–50.
- Hair, J.F., et.al. (2010) *Multivariate data analysis. (7th edition)*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Handoko, T.H. (2000) *Manajemen Personalia dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, S. (2003) *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice–Hall Inc.
- Sanberg, J. (2000) "Understanding Human Competence at Work: An Interpretative Approach", *Academy of Management Journal*, 43(1), 9-25.
- Siagian P.S. (2007) *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Teo, T. (2010) "Examining the influence of subjective norm and facilitating conditions on the intention to use technology among pre-service teachers: a structural equation modeling of an extended technology acceptance model". *Asia Pacific Educational Review*, 11,253–262.
- Tugu, T.P.B. (2007) *Manajemen sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Bumi Aksara.
- Utomo, H.J.N. & Sugiarto, M. (2007) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Ardana Media.