

## HUBUNGAN KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN DISIPLIN KERJA DENGAN PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI PT. TELKOM MEDAN

Syauki

Dosen Prodi Manajemen Universitas Dharmawangsa

[teuku.syauqi@dharmawangsa.ac.id](mailto:teuku.syauqi@dharmawangsa.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) hubungan karakteristik individu dengan pengembangan karier; (2) hubungan disiplin kerja dengan pengembangan karier dan (3) hubungan karakteristik individu dan disiplin kerja dengan pengembangan karier. Subjek penelitian adalah pegawai PT. Telkom Medan dengan sampel sebanyak 260 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan *proportionate stratified random sampling*. Metode penelitian bersifat deskriptif yang bertujuan untuk memperoleh informasi tentang suatu gejala pada penelitian. Berdasarkan pengujian hipotesis dapat disimpulkan: (1) terdapat hubungan yang berarti antara karakteristik individu dengan pengembangan karier sebesar  $r_{y1.2} = 0,268 > r_{tabel} = 0,138$  dan  $t_{hitung} = 5,869 > t_{tabel} = 1,645$ ; (2) terdapat hubungan yang berarti antara disiplin kerja dengan pengembangan karier sebesar  $r_{y2.1} = 0,292 > r_{tabel} = 0,138$  dan  $t_{hitung} = 6,612 > t_{tabel} = 1,645$  dan (3) terdapat hubungan yang berarti antara karakteristik individu dan disiplin kerja dengan pengembangan karier sebesar  $R_{y(12)} = 0,402 > r_{tabel} = 0,138$  dan  $F_{hitung} = 16,205 > F_{tabel} = 2,65$ . Hasil penelitian diperoleh karakteristik individu dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 16,2% terhadap pengembangan karier, dan sisanya ditentukan keadaan lain.

Kata kunci: *Karakteristik individu; Disiplin kerja; Pengembangan karier*

### LATAR BELAKANG

Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan bisnis di masa yang akan datang dalam menghadapi pesaing. Pengembangan karir memiliki eksistensi di masa depan yang tergantung pada SDM karena SDM harus dilakukan pembinaan karir pada pekerja yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Dengan kata lain pengembangan karir adalah salah satu kegiatan manajemen SDM harus dilaksanakan sebagai kegiatan formal yang dilakukan secara terintegrasi dengan kegiatan SDM lainnya.

Pengembangan karier memiliki eksistensi yang sangat besar bagi perusahaan swasta maupun pemerintahan dikarenakan pengembangan karir merupakan tolak ukur bagi karyawan di dalam melakukan pembinaan karirnya. Apabila perusahaan swasta ataupun pemerintahan tidak melakukan pengembangan karir maka perusahaan ataupun pemerintahan

tidak akan dapat melakukan peningkatan pembinaan karir.

Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja baik di lingkungan perusahaan swasta maupun di pemerintahan. Pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen SDM pada dasarnya memiliki tujuan untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi.

Pengembangan karier tidak hanya berhubungan dengan karakteristik individu dan disiplin kerja. Individu yang merencanakan dan organisasi yang mengarahkan. Pengembangan karir pegawai adalah pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia dalam organisasi.

Dalam dunia pekerjaan, unsur yang paling dibutuhkan adalah pembentuk karakteristik pegawai karena pembentuk karakteristik merupakan pikiran yang di dalamnya terdapat seluruh program yang terbentuk dari pengalaman hidupnya (pegawai) merupakan pelopor segalanya. Program ini kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola berpikirnya yang bisa mempengaruhi perilakunya. Jika program yang tertanam tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip kebenaran universal, maka perilakunya berjalan selaras dengan hukum alam.

Hasilnya, perilaku tersebut membawa ketenangan dan kebahagiaan. Sebaliknya, jika program tersebut tidak sesuai dengan prinsip-prinsip hukum universal, maka perilakunya membawa kerusakan dan menghasilkan penderitaan. Oleh karena itu, pikiran harus mendapatkan perhatian serius. Pikiran dari pegawai tersebut dapat dilakukan dengan pengembangan karir dan disiplin kerja.

Di mana penelitian terdahulu dilakukan oleh Puddin (2009) yang berkaitan dengan karakteristik individu serta pengembangan karir yang hasil penelitiannya menyatakan adanya pengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai. Sedangkan penelitian Harlie (2010) yang berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja, motivasi, pengembangan karir dan kinerja pegawai menunjukkan hasil yang signifikan antara disiplin kerja, motivasi, pengembangan karir dan kinerja pegawai. Dan hasil penelitian Permatasari (2006) adanya pengaruh signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu dapat diambil kesimpulan saling berpengaruh dan saling berhubungan karakteristik individu dan disiplin kerja pegawai terhadap pengembangan karir, yang mana pengembangan karir pegawai adalah suatu pendekatan atau kegiatan yang tersusun secara formal untuk meningkatkan pertumbuhan, kepuasan kerja, pengetahuan, dan kemampuan pegawai agar organisasi dapat memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang cocok tersedia

dalam organisasi dapat membantu perkembangan perusahaan.

Pengembangan karir yang dilakukan oleh PT. Telkom menggunakan strategi pengelolaan SDM di perusahaan yang mampu meningkatkan semangat dan gairah kerja seseorang adalah pola karir. Sistem pengembangan pola karir yang tepat mampu memberikan arah bagi karyawan untuk pengembangan dirinya. Sistem pengembangan pola karir yang tepat mampu mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Akibat dari percepatan jenjang karir ini terjadi penumpukan pada level tengah. Pada sisi yang lain, secara esensial PT. Telkom digerakkan menuju hirarki piramid. Pengelembungan level tengah ini mengakibatkan struktur organisasi tidak sesuai dengan hirarki piramid, sehingga dikhawatirkan dalam beberapa tahun ke depan visi, misi dan tujuan organisasi tidak tercapai. Pengembangan karir yang efektif merupakan suatu proses yang hidup dan suatu proses yang berkembang dan berubah mengikuti organisasi yang semakin fleksibel. Pengembangan karir bukanlah sesuatu yang statis dan tetap, dan oleh karena itu harus dikaji secara kontiniu dan dikembangkan secara terus-menerus.

Perusahaan mencanangkan pengelolaan karir pegawai berbasis kompetensi, yang dikembangkan berdasarkan kemitraan partisipatif antara pegawai, manajer lini dan yang dilakukan dengan pendekatan tertentu pegawai merencanakan karir yang hendak dicapainya pada masa yang akan datang dengan diikuti pengembangan kompetensi sesuai dengan persyaratan pekerjaan yang hendak dicapainya dan manajer lini berperan dalam membimbing, mengarahkan dan membina pegawai dalam mengembangkan kompetensinya sehingga mampu menjadi kader yang professional. Perusahaan berperan dalam menyediakan fasilitas pengembangan kompetensi dan karir pegawai sesuai prinsip-prinsip manajemen SDM, seperti: (1) persyaratan pekerjaan (*job requirement*); (2) jenjang dan jalur karir; (3) pengembangan kompetensi pegawai; (4) pengelolaan kinerja pegawai; (5) konseling pengembangan karir; (6)

assessment dan evaluasi dan (7) sistem informasi manajemen SDM.

Dari beberapa penjelasan di atas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan PT. Telkom adalah perusahaan masih memegang proses pengembangan karir pada sifat yang fleksibel bukan pada proses yang statis sehingga sering terjadi perubahan baik itu perubahan pada proses pengembangan karir, karakteristik individu dan disiplin kerja di perusahaan PT. Telkom.

## METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di PT. Telekomunikasi Medan. Metode penelitian adalah metode kuantitatif yang mana metode ini bersifat deskriptif dengan menggunakan teknik korelasional. Penelitian kuantitatif yang bersifat deskriptif ini adalah untuk memberikan gambaran yang jelas dan akurat atau apa adanya dan menggunakan bantuan statistik dalam pengolahan data sehingga dapat melihat hubungan antara variabel penelitian yaitu karakteristik individual dan disiplin kerja pegawai sebagai variabel bebas dengan pengembangan karir sebagai variabel terikat.

Populasi adalah seluruh pegawai PT. Telekomunikasi Medan berjumlah 800 orang. Sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik sampling dengan menggunakan *table Krejcie* yang menentukan jumlah sampel 260 orang.

Instrumen penelitian yang dipakai sebagai alat ukur variabel dikembangkan sendiri oleh peneliti dengan cara mempedomani indikator masing-masing variabel. Instrumen ini berisikan sejumlah pernyataan yang diajukan kepada pegawai yang dirumuskan dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan (deskripsi situasi) dengan alternatif jawaban yang disesuaikan dengan tujuan dari pertanyaan atau pernyataan tersebut.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

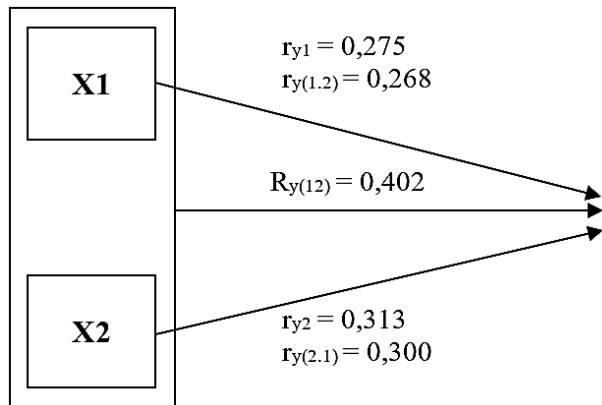
Analisis korelasi sederhana dan korelasi parsial ditemukan hubungan berarti karakteristik

individu dengan pengembangan karir. Hal ini dapat terlihat dari besar korelasi sederhana antara  $X_1$  dengan  $Y$  ( $r_{y1}$ ) = 0,275. Hasil ini dikonsultasikan dengan  $r_{tabel}$  dengan  $N = 260$  pada taraf signifikansi 5% = 0,138. Dengan  $r_{y1} = 0,275$  diperoleh  $t_{hitung} = 4,588$ . Hasil ini dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 260$  pada taraf signifikansi 5% = 1,645. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan terdapat hubungan signifikan karakteristik individu dengan pengembangan karir dapat diterima dan teruji kebenarannya. Besar sumbangan relatif yang diberikan karakteristik individu dengan pengembangan karir adalah sebesar 43,16%, sedangkan besar sumbangan efektif yang diberikan karakteristik individu dengan pengembangan karir adalah sebesar 6,89%.

Ditemukan hubungan berarti disiplin kerja dengan pengembangan karir. Hal ini dapat terlihat dari besar korelasi sederhana antara  $X_2$  dengan  $Y$  ( $r_{y2}$ ) = 0,298. Hasil ini dikonsultasikan dengan  $r_{tabel}$  dengan  $N = 260$  pada taraf signifikansi 5% = 0,138. Dengan  $r_{y2} = 0,298$  diperoleh  $t_{hitung} = 5,020$ . Hasil ini dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  dengan  $N = 260$  pada taraf signifikansi 5% = 1,645. Dengan demikian hipotesis penelitian yang diajukan terdapat hubungan signifikan disiplin kerja dengan pengembangan karir dapat diterima dan teruji kebenarannya. Besar sumbangan relatif yang diberikan disiplin kerja dengan pengembangan karir adalah sebesar 48,37%, sedangkan besar sumbangan efektif yang diberikan disiplin kerja dengan pengembangan karir adalah sebesar 7,72%.

Selain itu ditemukan hubungan signifikan karakteristik individu dan disiplin kerja dengan disiplin kerja dengan koefisien korelasi  $R_{y(12)} = 0,402$ ; sedangkan  $r_{tabel}$  dengan  $N = 260$  dan taraf signifikansi 5% sebesar 0,138. Dengan demikian harga  $R_{y(12)} > r_{tabel}$  ( $0,402 > 0,138$ ). Selanjutnya dilakukan uji keberartian korelasi dengan menggunakan uji-F. Dengan  $R_{y(12)} = 0,400$  diperoleh  $F_{hitung} = 16,205$ . Harga  $F_{tabel}$  untuk  $N = 260$  pada taraf signifikansi 5% adalah 2,65. Oleh karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $16,205 > 2,65$ ) maka dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian yang

diajukan yakni terdapat hubungan signifikan karakteristik individu dan disiplin kerja dengan pengembangan karier dapat diterima dan teruji kebenarannya. Dengan demikian karakteristik individu dan disiplin kerja secara bersama-sama memberikan sumbangan sebesar 16% terhadap pengembangan karier, dan sisanya ditentukan keadaan lain. Paradigma penelitian yang ditentukan dalam penelitian seperti Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

## Pembahasan Penelitian

### 1. Hubungan antara karakteristik individu dengan pengembangan karier

Hasil penelitian menunjukkan karakteristik individu termasuk kategori sedang. Hal ini mengindikasikan karakteristik individu harus ditingkatkan untuk dapat mengoptimalkan pengembangan karier pegawai PT. Telkom Medan. Peningkatan karakteristik individu pegawai PT. Telkom Medan dapat dilakukan dengan memperhatikan kemampuan dan sikap pegawai dalam bekerja. Perhatian terhadap kemampuan setiap pegawai mengharuskan PT. Telkom menempatkan pegawai sesuai keahliannya. Kebijakan ini sudah tentu mengharuskan para pegawai yang belum memiliki kompetensi yang disyaratkan untuk belajar kembali. Perhatian terhadap sikap para pegawai PT. Telkom dilakukan dengan memperhatikan tingkah laku, etika, dan disiplin pegawai tersebut ketika melaksanakan pekerjaannya. Dengan upaya di atas, karakteristik individu pegawai PT.

Telkom dapat ditingkatkan ke arah yang lebih baik.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa terdapat hubungan antara karakteristik individu dengan pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan. Hasil ini mendukung penelitian Puddin (2009) bahwa karakteristik individu mempengaruhi pengembangan karir pegawai di PT. Fedex Medan. Apabila suatu perusahaan memahami karakter individu, memberikan kesempatan pada setiap individu untuk mengembangkan karirnya atau mengembangkan kemampuannya maka perusahaan itu akan berkembang dengan pesat. Mathis (2002:344) mengemukakan ada empat karakteristik individu umum yang mempengaruhi bagaimana seseorang membuat pilihan karir mereka: (1) minat: orang-orang cenderung mengejar karir yang mereka percaya sesuai dengan minatnya. Tetapi sering kali, minat orang berubah, dan keputusan karir pada akhirnya dibuat berdasarkan keterampilan dan kemampuan khusus, serta jalan karir yang mana yang realities bagi mereka; (2) citra diri: karir adalah perluasan dari citra diri seseorang, begitu pula dengan pembentukan karakternya. Orang-orang mengikuti karir dimana mereka dapat “melihat” dirinya melakukan dan menghindari karir yang tidak sesuai dengan persepsi bakat, motivasi, dan nilai mereka; (3) kepribadian: faktor ini meliputi orientasi pribadi (sebagai contoh, apabila karyawan tersebut realities, giat, atau artistik) dan kebutuhan pribadi (termasuk kebutuhan akan afiliasi, kekuasaan dan pencapaian) seseorang karyawan. Individu yang memiliki jenis kepribadian tertentu condong ke kelompok pekerjaan yang berbeda dan (4) latar belakang sosial: status sosial-ekonomi, tingkat pendidikan, dan pekerjaan orang tua seseorang juga merupakan faktor termasuk dalam kategori ini.

Tujuan akhir dari pengembangan diri adalah bahwa orang yang bersangkutan secara individual mampu mengembangkan

dirinya sendiri. Dalam konteks organisasi kerja masing-masing karyawan atau individu mempunyai kewajiban untuk mengembangkan dirinya sendiri sehingga mereka mampu melaksanakan tugas atau pekerjaan masing-masing secara optimal.

## **2. Hubungan antara disiplin kerja dengan pengembangan karier**

Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja termasuk kategori sedang. Hal ini mengindikasikan disiplin kerja harus ditingkatkan untuk dapat mengoptimalkan pengembangan karier pegawai PT. Telkom Medan. Peningkatan disiplin kerja pada pegawai PT. Telkom Medan dapat dilakukan dengan memperbaiki aturan kerja yang berlaku. Perbaikan aturan kerja dalam upaya meningkatkan disiplin kerja dapat dilakukan dengan memperhatikan ketepatan waktu, persentase kehadiran pegawai, ketentuan jam kerja di kantor, sikap kreatif, inovatif dalam bekerja, serta keteladanan setiap pegawai. Dengan adanya upaya perbaikan tersebut, disiplin kerja setiap pegawai PT. Telkom Medan dapat ditingkatkan.

Hasil penelitian juga mengungkapkan bahwa terdapat hubungan antara disiplin kerja dengan pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan Harlie (2010) bahwa disiplin kerja mempengaruhi pengembangan karier pegawai negeri sipil pada pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Handoko (1987:208) mengemukakan disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, dimana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun nonformal serta motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik.

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin

karyawan maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai, sehingga jejang karir dapat meningkat juga. Tanpa disiplin karyawan yang baik sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Dengan demikian semakin tingginya disiplin kerja setiap karyawan yang didukung oleh keahlian, upah, atau gaji yang layak, maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari institusi itu sendiri dan semakin meningkatkan kualitas setiap karyawan.

## **3. Hubungan antara karakteristik individu dan disiplin kerja dengan pengembangan karier**

Hasil penelitian juga menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan berarti antara karakteristik individu dan disiplin kerja dengan pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan. Hal ini memberikan informasi bahwa pengembangan karier dapat ditingkatkan dengan baiknya karakteristik individu dan disiplin kerja. Didalam pengembangan karier perlu kita memperhatikan karakteristik individu itu sendiri, dimana kita dapat mengetahui posisi yang cocok untuk karyawan tersebut. Dengan mengetahui perilaku individu maka kita dapat memotivasi karyawan agar hasil kinerja setiap karyawan akan lebih baik sesuai yang diinginkan perusahaan.

Di dalam meningkatkan produktivitas pegawai perlu adanya disiplin dari diri sendiri. Dengan adanya disiplin yang timbul dari diri sendiri maka akan berpengaruh pada kualitas kerja. Dengan kata lain apabila hasil kerja bagus maka akan dapat meningkatkan karir kita. Dengan kita mengetahui atau memahami karakter individu, organisasi dan perlu ditanamkan juga kedisiplinan di dalam lingkungan perusahaan atau organisasi maka terciptanya pengembangan karier yang baik.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Terdapat hubungan signifikan karakteristik individu dengan pengembangan karier pada

pegawai PT. Telkom Medan, artinya semakin baik karakteristik individu maka semakin baik juga pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan.

2. Terdapat hubungan signifikan disiplin kerja dengan pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan, artinya semakin baik disiplin kerja maka semakin baik juga pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan.
3. Terdapat hubungan signifikan karakteristik individu dan disiplin kerja secara bersama-sama dengan pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan, artinya semakin baik karakteristik individu dan disiplin kerja maka semakin baik juga pengembangan karier pada pegawai PT. Telkom Medan.

### **Implikasi**

1. Dengan diterimanya hipotesis pertama yang diajukan, maka upaya meningkatkan pengembangan karier adalah dengan meningkatkan karakteristik individu. Peran karakteristik individu setiap pegawai PT. Telkom Medan dapat ditingkatkan dengan memperhatikan komponen kemampuan dan sikapnya dalam bekerja. Kemampuan bekerja seorang pegawai yang menunjukkan dirinya memiliki karakteristik individu yang kuat harus ditingkatkan dengan memberikan perhatian pada keterampilan dan keahliannya dalam bekerja. Hal ini mengharuskan PT. Telkom melakukan upaya tertentu untuk menyeleksi para pegawai sebelum memasuki bidang kerjanya. Hal lain yang dapat dilakukan adalah dengan mengevaluasi ulang seluruh secara bertahap para pegawai PT. Telkom untuk memastikan bahwa para pegawai cocok dengan pekerjaannya. Selain itu peningkatan karakteristik individu dapat juga dilakukan dengan memperbaiki sikap pegawai ketika melaksanakan tugasnya. Upaya yang dapat dilakukan PT. Telkom Medan untuk memperbaiki sikap pegawai ketika bekerja adalah dengan memperhatikan tingkah laku, etika, dan

disiplin pegawai tersebut. Dengan adanya upaya perbaikan tersebut, karakteristik individu setiap pegawai PT. Telkom Medan dapat ditingkatkan.

2. Dengan diterimanya hipotesis kedua yang diajukan, maka upaya meningkatkan pengembangan karier adalah dengan meningkatkan disiplin kerja. Peningkatan disiplin kerja PT. Telkom Medan dapat dilakukan dengan menerapkan aturan kerja yang jelas dan terarah pada setiap pegawainya. Dalam hal ini, penerapan aturan tidak membedakan antara satu pegawai dengan pegawai lainnya. Upaya lain yang dapat dilakukan PT. Telkom Medan adalah dengan memberikan sanksi bagi setiap pegawai yang tidak bekerja dengan baik. Sanksi diberikan para siapa saja yang melakukan kesalahan, baik itu pegawai, kepala sub bidang, ataupun kepala bidang. Aturan pemberian sanksi yang adil dan tepat, akan membawa setiap pegawai pada tingkat disiplin yang baik. Selain itu peningkatan disiplin kerja dapat dilakukan dengan memperhatikan ketepatan waktu, persentase kehadiran pegawai, ketentuan jam kerja di kantor, sikap kreatif, inovatif dalam bekerja, serta keteladanan setiap pegawai. Dengan adanya upaya perbaikan tersebut, disiplin kerja setiap pegawai PT. Telkom Medan dapat ditingkatkan.
3. Dengan diterimanya hipotesis ketiga yang diajukan, maka upaya meningkatkan pengembangan karier adalah dengan meningkatkan karakteristik individu dan disiplin kerja. Peningkatan karakteristik individu dan disiplin kerja dapat dilakukan dengan memperhatikan komponen-komponen setiap variabel penelitian yang dapat meningkatkan pengembangan karier setiap pegawai di PT. Telkom Medan.

### **Saran**

1. Untuk meningkatkan pengembangan karier, disarankan pihak PT. Telkom Medan berkeinginan untuk melakukan perbaikan dalam upaya meningkatkan karakteristik individu dan disiplin kerja setiap pegawai.

Perbaikan ini dapat dilakukan dengan memperhatikan komponen-komponen variabel yang mempengaruhi pengembangan karier pegawai.

2. Untuk meningkatkan karakteristik individu, diharapkan pihak PT. Telkom Medan memperhatikan pengembangan karakteristik individu setiap pegawai. Peningkatan karakteristik individu pegawai dapat dilakukan dengan memperhatikan kemampuan seorang pegawai dalam bekerja sehari-hari. Kemampuan pegawai dapat diketahui dengan memperhatikan pada keterampilan dan keahlian pegawai ketika bekerja. Selain itu perlu ditingkatkan sikap pegawai dalam bekerja, yang dapat diperhatikan melalui tingkah laku, etika, dan disiplin pegawai tersebut. Dengan adanya upaya tersebut, karakteristik individu dapat dioptimalkan untuk mendukung pengembangan karier pegawai PT. Telkom Medan.
3. Untuk meningkatkan disiplin kerja, diharapkan pihak PT. Telkom Medan memperhatikan pengembangan disiplin kerja di PT. Telkom Medan. Peningkatan disiplin kerja dapat dilakukan memperhatikan komponen penetapan aturan perusahaan terhadap pegawai, yang dapat dilakukan dengan memperhatikan ketepatan waktu, persentase kehadiran pegawai, ketentuan jam kerja di kantor, sikap kreatif, inovatif dalam bekerja, serta keteladanan setiap pegawai. Dengan adanya upaya tersebut, disiplin kerja dapat dioptimalkan untuk mendukung pengembangan karier pegawai PT. Telkom Medan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Flippo, Edwin B. 2010. *Manajemen Personalialia Jilid 1 & 2 Edisi Ke-6*. Jakarta; Erlangga
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses Edisi ke-2*. Tangerang: Binarupa Aksara
- Handoko, Hani T. 1987. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Haris dan Maran. 2009. <http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/06/kajian-terhadap-konsep-budaya.html>. diakses tanggal 27/09/2012
- Harlie M. 2010. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan*
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba
- Nawawi, H. Handari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press.
- Permatasari, Ita Rifani. (Journal of Economic). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Telkom Malang)*. Universitas Kanjuruhan Malang  
<http://elearning.ukanjuruhan.ac.id>. diakses tanggal 11/08/2012
- Puddin, Khafi. 2009. *Analisis Pengaruh Karakteristik Individu dan +++ terhadap Pengembangan Karir Pegawai Fedex Medan*
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi (Organi-zation Behavior Jilid 1 & 2*. Jakarta: Salemba