



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PERSEPSI PEGAWAI MENGENAI PENGEMBANGAN KARIR  
PADA SEKRETARIAT JENDERAL DAN KEPANITERAAN  
MAHKAMAH KONSTITUSI**

**TESIS**

**IMAN SUDIRMAN  
NPM: 0706186114**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
JAKARTA  
DESEMBER 2009**



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**PERSEPSI PEGAWAI MENGENAI PENGEMBANGAN KARIR  
PADA SEKRETARIAT JENDERAL DAN KEPANITERAAN  
MAHKAMAH KONSTITUSI**

**TESIS**

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Gelar  
Magister Sains (M.Si) dalam Ilmu Administrasi

**IMAN SUDIRMAN  
NPM: 0706186114**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA  
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PUBLIK  
JAKARTA  
DESEMBER 2009**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Iman Sudirman

NPM : 0706186114

Tanda Tangan :

Tanggal : 14 Desember 2009



## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :  
Nama : Iman Sudirman  
NPM : 0706186114  
Program Studi : Pascasarjana Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Publik  
Judul Tesis : Persepsi Pegawai Mengenai Pengembangan Karier Pada Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia

**Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada program studi Administrasi dan Kebijakan Publik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.**

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ ( )  
Pembimbing Tesis : Drs. M. Riduansyah, M.Si ( )  
Penguji Ahli : Drs. Muh. Azis Muslim, M.Si ( )  
Sekretaris Sidang : Drs. Heri Fathurahman, M.Si ( )

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 14 Desember 2009

## KATA PENGANTAR/UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, tesis dengan judul "Persepsi pegawai mengenai Pengembangan Karier pada Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi dapat terselesaikan. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains (M.Si) dalam Program Pascasarjana Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Disadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, sejak masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menghaturkan ucapan terima kasih kepada:

- (1) Prof. Dr. Bambang Shergi Laksmono M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
- (2) Prof. Dr. Eko Prasajo, Mag.rer.publ. selaku Ketua Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Universitas Indonesia.
- (3) Bapak Janedjri M. Gaffar, Sekretaris Jenderal Mahkamah Konstitusi yang telah membuat kebijakan dan memberikan kesempatan kepada seluruh pegawai untuk meningkatkan pendidikan dengan program rintisan gelar S2 dan S3.
- (4) Drs. Moh. Riduansyah, M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran dalam penyusunan tesis ini.
- (5) Bapak/Ibu Dosen Pascasarjana UI khususnya pada Program Studi Administrasi dan Kebijakan Publik, yang dengan keikhlasannya telah mentransformasikan ilmu dan wawasan kepada kami.
- (6) Bapak/Ibu Staf Sekretariat dan Staf Perpustakaan Kampus UI PGT yang juga telah banyak membantu kami dalam penyelesaian study dan penyusunan tesis ini.
- (7) Sahabat dan sejawat di perkuliahan (Publik Angkatan XV) juga pimpinan dan teman sejawat di Mahkamah Konstitusi yang telah banyak membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Secara khusus penulis mengucapkan terimakasih kepada orang tua, kakak, adik dan istri terkasih (Ratu Siti Mangundari) serta anak-anakku tercinta (Rani, Andika, Arief, Bayu dan Dyah) yang telah dengan penuh kesabaran, pengertian, dan pengorbanan, serta memberikan segenap bantuan dan dukungan baik materiil, moril maupun motivasi dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu, dan semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang Administrasi dan Kebijakan Publik.

Jakarta, 14 Desember 2009

Iman Sudirman

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Iman Sudirman  
NPM : 0706186114  
Program Studi : Pascasarjana Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Publik  
Departemen : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif** (*Non-exclusive Royalty Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**PERSEPSI PEGAWAI MENGENAI PENGEMBANGAN KARIER PADA  
SEKRETARIAT JENDERAL DAN KEPANITERAAN MAHKAMAH  
KONSTITUSI REPUBLIK INDONESIA**

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di Jakarta  
Pada tanggal 14 Desember 2009  
Yang menyatakan

( Iman Sudirman)

## ABSTRAK

Nama : Iman Sudirman  
Program Studi : Pascasarjana Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Publik  
Judul : Persepsi Pegawai Mengenai Pengembangan Karier Pada Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui persepsi pegawai mengenai pengembangan karier pada Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi Republik Indonesia dengan mengacu kepada apa yang dikemukakan oleh Beach, 1984: 320, bahwa pengembangan karier pegawai terbagi menjadi dua komponen, yakni perencanaan karier (*career planning*) dan manajemen karir (*career management*). Ke dua komponen tersebut mempunyai aspek-aspek atau indikator-indikator yang mempengaruhi dalam pelaksanaannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum persepsi responden terhadap pengembangan karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi memberi penilaian yang “Baik”. Dengan kata lain bahwa program pengembangan karier yang telah dilaksanakan oleh Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi sudah berjalan dengan “Baik”.

Pada dimensi “Perencanaan Karier”, sebagian besar responden/pegawai menyatakan bahwa dimensi “Perencanaan Karier” beserta aspek-aspek yang melingkupinya sudah berjalan dengan “Baik”. Namun, terkait dengan aspek-aspek “tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah, dan tujuan jangka panjang pegawai dalam pencapaian rencana kariernya, sebagian besar responden berpendapat “negatif”. Hal ini dapat terlihat, berdasarkan data hasil penelitian terdapat sebanyak 33 responden (50.8%) yang menyatakan “Kurang Baik” dan sebanyak 6 responden (9.2%) menyatakan “Tidak Baik”. Pada dimensi “Manajemen Karier”, sebagian responden/pegawai menyatakan secara umum dimensi “Manajemen Karier” dengan aspek-aspek yang melingkupinya sudah “Baik”. Namun, terkait dengan aspek “terdapat pola karier (*career path*) yang jelas dalam organisasi” dan pernyataan “terdapat penilaian terhadap kinerja pegawai” sebagian besar responden/pegawai memberikan penilaian yang “negatif”.

Saran yang dapat diberikan dalam pengembangan karier di Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi adalah : perlu segera disusun pola karier pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi. Pola karir bukan hanya memberikan arah yang jelas atau pasti terhadap karier para pegawai dimasa mendatang, sehingga para pegawai dari awal sudah dapat menetapkan target-target dalam mencapai tujuan kariernya. Selain itu juga perlu segera disusun sistem penilaian kinerja pegawai yang terukur di lingkungan Mahkamah Konstitusi. Penilaian kinerja yang obyektif terkait pula dengan pengembangan karir pegawai, dimana pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik akan mempunyai peluang yang lebih besar dalam peningkatan karirnya.

Kata kunci:

Karier, pengembangan, pengembangan karier

## ABSTRACT

Name : Iman Sudirman

Study Program: Postgraduate program in Administration and Public Policy

Title : Employee Perception about Career Development in Secretariat General and Court Registrar of the Constitutional Court

This research exploring on the employee side, about their perception on career development in constitutional court of Indonesia, following Beach's statement (1984:320) which is said that career development is divided into two components; career planning and career management. Those components have many aspects and indicators that can influence its implementation. The conclusion of this research showed that generally, respondents gave "Good" perception regarding career development policy in Secretariat General and Court Registrar of the Constitutional Court of Indonesia. In other words it can be concluded that career development programs which carried out by Secretariat General and Court Registrar of the Constitutional Court of Indonesia had been done in a satisfying manner.

In the "Career Planning" dimension, the majority of the respondents/staff stated that the "Career Planning" dimension and other aspects which revolve around it had been done in a "Good" manner. However, regarding with the aspects of short term, middle term, and long term objective in the employees career achievement planning, the majority respond negatively. This fact is shown by the data obtained by this research that a number of 33 respondents (50.8%) stated "Adverse" and a number of 6 respondents (9.2%) stated "Poor". In the "Career Management" dimension, a part of respondent/staff stated generally that the "Career Management" dimension with other aspect that surrounds it had been "Good". However, regarding with "existent of a apparent career path in organization" and in the statement "existent of employee's work assessment" the majority of respondent/staff respond negatively.

Recommendation for the career development program in the Secretariat General and Court Registrar of the Constitutional Court of Indonesia is: it is necessary to arrange an apparent career path for employee in the Secretariat General and Court Registrar of the Constitutional Court of Indonesia. This career path is not only to provide a clear or fixed direction towards the employee's career development in the future, thus the employees are able to fixed their targets in their career achievements objectives. Moreover, it is necessary to arrange an apparent system of staff's work assessment in the Constitutional Court work organization. This objective assessment in work achievement is also related to employee's career development, in which employees with better work achievement could gain a bigger opportunity in their career improvement.

Key word:

Career, development, career development.



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS .....	v
ABSTRAK .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR TABEL .....	xi
<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan dan Signifikansi Penelitian .....	12
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	12
1.3.2 Signifikansi Penelitian .....	12
1.4 Sistematika Penulisan .....	13
<b>2. TINJAUAN LITERATUR .....</b>	<b>15</b>
2.1 Penelitian Terdahulu.....	15
2.2 Makna Persepsi dan Pengembangan Karier .....	17
2.2.1 Pengertian Persepsi .....	17
2.2.2 Pengertian Karier .....	18
2.2.3 Pengertian Pengembangan Karier .....	22
2.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Manajemen Karier .....	31
2.4 Pentingnya Perencanaan Karier .....	35
2.5 Pentingnya Pengembangan Karier .....	37
2.6 Pola Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil .....	38
2.7 Pola Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil .....	42
2.8 Operasionalisasi Konsep dan Indikator .....	52
<b>3. METODE PENELITIAN.....</b>	<b>54</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	54
3.2 Jenis Penelitian .....	54
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	55
3.4 Populasi dan Sampel .....	56
3.5 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	57
3.5.1 Uji Validitas ... ..	57
3.5.2 Uji Reliabilitas .....	59
3.6 Teknik Analisis Data .....	61
<b>4. GAMBARAN UMUM OBYEK PENELITIAN .....</b>	<b>62</b>
4.1 Latar Belakang Pembentukan Mahkamah Konstitusi .....	62
4.2 Kewenangan Mahkamah Konstitusi .....	63

4.3 Visi dan Misi Mahkamah Konstitusi .....	70
4.4 Struktur, Tugas dan Fungsi Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi .....	70
4.5 Gambaran Kinerja Mahkamah Konstutsi.....	77
4.5.1 Pelaksanaan Wewenang Mahkamah Konstitusi.....	77
4.5.2 Permintaan Salinan Putusan .....	81
4.6 Upaya-upaya Pengembangan SDM Mahkamah Konstitusi .....	82
<b>5. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>86</b>
5.1 Karakteristik Responden .....	86
5.1.1 Kelompok Umur .....	86
5.1.2 Golongan Ruang .....	87
5.1.3 Jabatan .....	87
5.1.4 Masa Kerja dalam Jabatan .....	88
5.1.5 Pendidikan Terakhir .....	89
5.2 Pengujian Instrumen Penelitian .....	89
5.2.1 Hasil Uji Validitas .....	89
5.2.2 Hasil Uji Reliabilitas .....	92
5.3 Analisis Deskriptif .....	93
5.3.1 Dimensi Perencanaan Karier ( <i>Career Planning</i> ) .....	96
5.3.1 Dimensi Manajemen Karier ( <i>Career Management</i> ) .....	96
5.4 Pembahasan Hasil Penelitian .....	122
<b>6. SIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>129</b>
6.1 Simpulan .....	129
6.2 Saran .....	131
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>132</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN:</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	The Contents of Career Planning And Career Management As Components Career Development .....	26
Gambar 2.2.	Bagan Pola Karier Pegawai .....	38
Gambar 2.3.	Alur Pemanfaatan dan Penempatan Pegawai Negeri Sipil Dalam Pola Karier Berbasis Kompetensi .....	41
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Mahkamah Konstitusi .....	70
Gambar 4.2.	Komposisi Perkara Tahun 2003 s.d. 2008 .....	79
Gambar 4.3.	Dampak Putusan MK Terhadap Undang-Undang Tahun 2003 s.d. 2008.....	81



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Mahkamah Konstitusi Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	8
Tabel 1.2.	Jumlah Pegawai Negeri Sipil Mahkamah Konstitusi Berdasarkan Usia .....	8
Tabel 2.1.	Perbandingan Penelitian Tesis .....	15
Tabel 2.2.	Operasionalisasi Variabel Pengembangan Karier Pegawai .....	53
Tabel 3.1.	Jumlah Sampel Penelitian .....	56
Tabel 4.1.	Jumlah Perkara Yang Diregistrasi 2003 s.d. 2008.....	77
Tabel 4.2.	Perbandingan Persentase Putusan MK 2003 s.d. 2008 .....	80
Tabel 4.3.	Jumlah Pemohon/Penerima Layanan Salinan Putusan Sejak Tahun 2003 s.d. 2008 .....	82
Tabel 4.4.	Program Rintisan Gelar Peningkatan SDM Mahkamah Konstitusi .	84
Tabel 4.5.	Komposisi Pegawai Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan MK Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2008.....	85
Tabel 5.1.	Kelompok Umur Responden .....	86
Tabel 5.2.	Golongan Ruang Responden .....	87
Tabel 5.3.	Jabatan Responden .....	88
Tabel 5.4.	Masa kerja dalam Jabatan Responden .....	88
Tabel 5.5.	Pendidikan Terakhir Responden .....	89
Tabel 5.6.	Hasil Uji Validitas Butir “Perencanaan Karier .....	90
Tabel 5.7.	Hasil Uji Validitas Butir “Manajemen Karier”.....	91
Tabel 5.8.	Uji Reliabilitas Instrumen .....	93
Tabel 5.9.	Rekapitulasi Hasil Penelitian Kuesioner Pengembangan Karier Pegawai .....	94
Tabel 5.10.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan “Hasrat/Kemauan Pegawai Terhadap Karier” .....	96
Tabel 5.11.	Jawaban Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terhadap Pertanyaan Terdapat Hasrat/Kemauan Pegawai Terhadap Karier .	97
Tabel 5.12.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai Dalam Meningkatkan Karier .....	98
Tabel 5.13.	Jawaban Responden Berdasarkan Status “Jabatan” Terhadap Pertanyaan Terdapat Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai Dalam Meningkatkan Karier .....	99

Tabel 5.14.	Jawaban Responden Berdasarkan Status “Pendidikan Terahir” Terhadap Pertanyaan Terdapat Kemampuan Yang Dimiliki Pegawai Dalam Meningkatkan Karier .....	100
Tabel 5.15.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Kepentingan Pegawai Dalam Peningkatan Karier .....	100
Tabel 5.16.	Jawaban Responden Berdasarkan Status “Pendidikan Terahir” Terhadap Pertanyaan Terdapat Kepentingan Pegawai Dalam Peningkatan Karier .....	101
Tabel 5.17.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Nilai Diri Pegawai Untuk Mendukung Peningkatan Karier .....	102
Tabel 5.18.	Jawaban Responden Berdasarkan Status “Pendidikan Terahir” Terhadap Pertanyaan Terdapat Nilai Diri Pegawai Untuk Mendukung Peningkatan Karier .....	102
Tabel 5.19.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Kesempatan Peningkatan Karier Pegawai Di Dalam Organisasi .....	103
Tabel 5.20.	Jawaban Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terhadap Pertanyaan Kesempatan Karier Di Dalam Organisasi .....	104
Tabel 5.21.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Kesempatan Peningkatan Karier Pegawai Di Luar Organisasi .....	105
Tabel 5.22.	Jawaban Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terhadap Pertanyaan Kesempatan Karier Di Luar Organisasi .....	106
Tabel 5.23.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Tujuan Jangka Pendek Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“ .....	107
Tabel 5.24.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Tujuan Jangka Menengah Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“ .....	108
Tabel 5.25.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Tujuan Jangka Panjang Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“ .....	109
Tabel 5.26.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Persiapan Dalam Perencanaan Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“ ...	110
Tabel 5.27.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Memiliki Target Akhir Terhadap Karier Pegawai Berdasarkan „Tingkat Pendidikan“ .....	111
Tabel 5.28.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Pengembangan Karier Pegawai Dalam Perencanaan SDM di Dalam Organisasi Berdasarkan „Jabatan“ .....	114
Tabel 5.29.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Pengembangan Karier Pegawai Dalam Perencanaan SDM di Dalam Organisasi Berdasarkan „Masa Kerja dalam Jabatan“ .....	114

Tabel 5.30.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Pola Karier ( <i>career path</i> ) Yang Jelas Dalam Organisasi Berdasarkan „Jabatan“ .....	116
Tabel 5.31.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Pola Karier ( <i>career path</i> ) Yang Jelas Dalam Organisasi Berdasarkan „Masa Kerja dalam Jabatan“ .....	117
Tabel 5.32.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Informasi Pengembangan Karier Pegawai Yang Jelas Dalam Organisasi .....	117
Tabel 5.33.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Publikasi Yang Jelas Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Dalam Organisasi .....	118
Tabel 5.34.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Penilaian Terhadap Kinerja Pegawai .....	119
Tabel 5.35.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Penilaian Terhadap Kinerja Pegawai .....	119
Tabel 5.36.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Pengalaman Organisasi dalam Pengembangan Karier Pegawai .....	120
Tabel 5.37.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Persyaratan Pendidikan Formal Dalam Kegiatan Pengembangan Karier Pegawai .....	121
Tabel 5.37.	Jawaban Responden Terhadap Pertanyaan Terdapat Persyaratan Pendidikan Non-Formal Dalam Kegiatan Pengembangan Karier Pegawai .....	123