

## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1. Kesimpulan

Penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai pengaruh keterampilan politik terhadap potensi pertumbuhan karir dengan perolehan sumber daya sosial dan *ingratiation* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan 136 responden yang merupakan pegawai negeri sipil di OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman Barat (Dinas Kesehatan, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan, DPPKBP3A). Dari hasil penelitian yang dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Keterampilan politik berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karir pada OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Kabupaten Pasaman Barat.
2. Keterampilan politik berpengaruh positif terhadap perolehan sumber daya sosial pada OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Kabupaten Pasaman Barat.
3. Keterampilan politik berpengaruh positif terhadap *ingratiation* pada OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Kabupaten Pasaman Barat.

4. Perolehan sumber daya sosial tidak berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karir pada OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Kabupaten Pasaman Barat.
5. *Ingratiation* tidak berpengaruh positif terhadap potensi pertumbuhan karir pada OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Kabupaten Pasaman Barat.
6. Perolehan sumber daya sosial tidak memediasi hubungan keterampilan politik dan potensi pertumbuhan karir pada OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Kabupaten Pasaman Barat.
7. *Ingratiation* tidak memediasi hubungan keterampilan politik dan potensi pertumbuhan karir pada OPD Bappeda dan OPD Lingkup koordinasi sub subtansi pengembangan SDM dan budaya di Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman Barat.

## **5.2. Implikasi Hasil Penelitian**

### **5.2.1 Teoritis**

Penelitian ini memberikan implikasi penting untuk literatur pertumbuhan karir terutama pada lingkungan pemerintah daerah Kabupaten Pasaman Barat dimana pegawai negeri sipil bernaung dan bekerja. Penelitian ini juga diharapkan dapat berkontribusi untuk Teori Sumber Daya Sosial (*Social Resource Theory*) oleh Li, 1981 yang digunakan sebagai perspektif teoritis menyeluruh untuk memberikan pemahaman yang terintegrasi tentang bagaimana kompetensi interpersonal (yaitu keterampilan politik), sumber daya sosial (yaitu sumber daya jaringan

ekspresif dan umpan balik perkembangan dari supervisor) dan perilaku pengaruh interpersonal (yaitu *ingratiation*) untuk mempromosikan karyawan atau aparatur sipil negara yang mempunyai potensi dan kemampuan serta berkembang tersebut untuk pertumbuhan karirnya.

### **5.2.2 Praktis**

Berdasarkan tingkat capaian responden (TCR) untuk item pernyataan potensi pertumbuhan karir pada lingkungan pegawai negeri sipil di OPD Bappeda dan OPD lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya sebesar 73,16 persen dan termasuk kategori cukup baik. Dari jawaban responden dimana tingkat capaian responden (TCR) terhadap item pernyataan menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil pada OPD Bappeda dan lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya cenderung menerima dan mencoba bertahan pada OPD tersebut serta membangun dan mengembangkan karirnya di OPD tersebut.

Untuk capaian responden (TCR) item pernyataan keterampilan politik pada lingkungan pegawai negeri sipil di OPD Bappeda dan OPD lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya sebesar 71,12 persen dan termasuk kategori cukup baik. Dari jawaban responden dimana tingkat capaian responden (TCR) terhadap item pernyataan menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil pada OPD Bappeda dan lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya di Kabupaten Pasaman Barat terlihat mencari aman dan nyaman dan belum

mau untuk berspekulasi terlalu jauh untuk memberdayakan kemampuan atau potensi yang dimiliki pegawai negeri sipil tersebut.

Untuk capaian responden (TCR) item pernyataan perolehan sumber daya sosial pada lingkungan pegawai negeri sipil di OPD Bappeda dan OPD lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya di Kabupaten Pasaman Barat sebesar 72,25 persen dan termasuk kategori cukup baik. Dari jawaban responden dimana tingkat capaian responden (TCR) terhadap item pernyataan menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil pada OPD Bappeda dan lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya di Kabupaten Pasaman Barat terlihat sebahagian hal tersebut belum berjalan sesuai semestinya dimana atasan tidak peduli dengan bawahannya, bawahan dianggap pada saat dibutuhkan saja, motivasi dan dorongan dari atasan ke bawahan masih kurang dan tidak sesuai dengan harapan bawahan.

Untuk capaian responden (TCR) item pernyataan *Ingratiation* pada lingkungan pegawai negeri sipil di OPD Bappeda dan OPD lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya di Kabupaten Pasaman Barat sebesar 69,55 persen dan termasuk kategori cukup baik. Dari jawaban responden dimana tingkat capaian responden (TCR) terhadap 2 item pernyataan menggambarkan bahwa pegawai negeri sipil pada OPD Bappeda dan lingkup koordinasi sub substansi pengembangan SDM dan Budaya di Kabupaten Pasaman Barat terlihat masih belum mau menyampaikan pujian kepada orang lain secara terbuka dan memberikan bantuan kepada rekan kerja atau staf lainnya.

Secara positif *ingratiation* menunjang bagi seseorang untuk mengembangkan pertumbuhan karirnya tentunya dengan cara yang benar dan tidak mengambil muka atasan tetapi dibuktikan dengan perbuatan dan kemampuan yang dimiliki. Dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam menentukan kebijakan-kebijakan bagi Pemerintah khususnya Pemerintah Daerah Kabupaten Pasaman Barat dalam mengatasi permasalahan potensi pertumbuhan karir pada aparatur sipil negara.

Kepala Dinas (eselon II), Sekretaris dan Kepala Bidang (eselon III) di Kabupaten Pasaman Barat selaku atasan dari bawahan yang ada di OPD masing-masing harus bisa menjalankan fungsinya sebagai supervisor atau atasan dan menjalankan fungsi pengawasan, monitoring dan evaluasi secara bertingkat dengan melihat dan menilai bawahannya yang secara personal mempunyai kemampuan dan berpotensi pertumbuhan karirnya meningkat. Kemampuan tersebut bisa secara akademisi ataupun keahlian yang lainnya. Kemampuan menjalin/membangun kerjasama baik sesama staf ataupun bawahan dengan atasan atau sebaliknya dari atasan ke bawahan itu harus terjaga dengan baik, tentunya hubungan yang dijalin tersebut bukan karena ada maunya namun murni hubungan yang selayaknya.

Melalui regulasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan peraturan pemerintah nomor 11 tahun 2017 tentang manajemen pegawai negeri sipil dimana didalam isinya ada memuat dan menagatur mekanisme pengembangan karir seorang pegawai negeri sipil. Tentunya ini memperkuat bagi *Supervisor* atau atasan serta

pengambil kebijakan untuk dapat mengikuti dan melaksanakannya sesuai semesntinya. Dalam pelaksanaannya dilapangan *supervisor* atau atasan harus mampu melihat bawahannya yang mempunyai potensi untuk disulkan secara karinya berkembang kedepannya. Karena dengan diberikan amanah pada suatu jabatan dan pekerjaan baru harapannya ada semangat dan motivasi untuk memberikan hasil kerja yang berkualitas dan mampu memberikan yang terbaik bagi organisasi di tempat pegawai negeri sipil tersebut bekerja.

Tentunya staf atau pegawai negeri sipil tersebut harus melewati mekanisme seleksi dan peraturan yang berlaku untuk menduduki suatu jabatan. Potensi pertumbuhan karir tersebut tidak hanya jabatan tetapi juga diberikan kesempatan untuk meningkatkan pengetahuan dengan jalan pemberian beasiswa untuk melanjutkan pendidikan ketingkat yang lebih tinggi.

### **5.2.3. Keterbatasan dan Saran**

Penelitian yang dilakukan ini mempunyai beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan untuk penelitian selanjutnya agar memberikan hasil yang lebih baik. Adapun keterbatasan-keterbatasan dan sarannya tersebut adalah sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan tingkat capaian responden (TCR) semua variabel termasuk dalam kategori cukup baik artinya item pernyataan jawaban responden dan pemahaman tentang item pernyataan pada kuisisioner akan berbeda apabila penelitian ini dilakukan melalui metode wawancara atau terlibat tatap muka langsung dengan responden. Untuk itu disarankan

penelitian kedepan metodenya dapat menggunakan wawancara juga agar informasi yang didapatkan lebih lengkap dan dapat memenuhi harapan dari penulis.

2. Penelitian ini hanya dilakukan pada 5 OPD dari 32 OPD yang ada di Kabupaten Pasaman Barat dimana masih sebagian kecil disarankan kepada penelitian yang akan datang untuk dapat memperbanyak OPD yang menjadi respondennya artinya masih terbuka luas untuk melihat dan mendalami secara detail terkait potensi pertumbuhan karir serta melihat masalah-masalah yang terjadi pada pegawai negeri sipil pada OPD di Kabupaten Pasaman Barat.
3. Keterbatasan pada penyebaran kuesioner yaitu bahwa penulis tidak dapat mengontrol jawaban responden. Untuk penelitian kedepan dalam pengisiannya dapat didampingi sehingga untuk pernyataan yang meragukan atau tidak dipahami responden dapat diarahkan sehingga datanya menjadi lebih berkualitas dan mengungkap lebih dalam setiap aspeknya, pernyataan-pernyataan dalam alat ukur dan agar mudah dipahami oleh responden.
4. Jumlah responden dalam penelitian tergolong sedang (136 responden) sehingga dapat mempengaruhi ketepatan hasil yang diperoleh, sehingga disarankan untuk meneliti responden lebih dari 136 orang dalam rangka mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik. Untuk penelitian kedepan disarankan jumlah respondennya ditambah lagi.
5. Faktor-faktor yang mempengaruhi potensi pertumbuhan karir dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu keterampilan politik, perolehan sumber daya sosial ( sumber daya jaringan ekspresif dan umpan balik perkembangan dari supervisor) dan *ingratiation*. Satu kemungkinan,

disarankan oleh Kraimer et al. (2011), adalah untuk mengeksplorasi proses motivasi seputar pertumbuhan karir.

6. Dari hasil penelitian ini terlihat bahwa mekanisme untuk pegawai negeri sipil dalam mengembangkan potensi pertumbuhan karirnya belum berjalan dengan semestinya dan sesuai dengan kompetensi dan mekanisme yang berlaku dan ini menjadi pekerjaan rumah bagi pemerintah daerah Kabupaten Pasaman Barat untuk memperbaikinya untuk kedepannya. Harapannya fungsi atasan dapat berperan dengan semestinya.
7. Variabel *ingratiation* disatu sisi bisa berperan positif dan disisi yang lain bisa berperan negatif bagi seorang pegawai namun lebih beratnya arahnya negatif meskipun kalau positif dalam pelaksanaannya harus secara objektif maka disarankan untuk penelitian kedepan variabel ini dapat menjadi bahan pertimbangan dimasukkan sebagai variabel independen.



## DAFTAR PUSTAKA

- Aryee, S., Wyatt, T., & Stone, R. (1996). *Early career outcomes of graduate employees: The effect of mentoring and ingratiation*. *Journal of Management Studies*, 33(1), 95–118. doi: 10.1111/j.1467-6486.1996.tb00800.x
- Blickle, G., Schneider, P. B., Liu, Y., & Ferris, G. R. (2011). *A predictive investigation of reputation as mediator of the political-skill/career-success relationship*. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(12), 3026–3048. doi: 10.1111/j.1559-1816.2011.00862.x
- Blommaert, L., Meuleman, R., Leenheer, S., & Butkēviča, A. (2020). *The gender gap in job authority: Do social network resources matter?* *Acta Sociologica*, 63(4), 381–399. doi: 10.1177/0001699319847504
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (1999). *Measuring Impression Management in Organizations: A Scale Development Based on the Jones and Pittman taxonomy*. *Organizational Research Methods*, 2(2), 187–206. doi: 10.1177/109442819922005
- Bowman, G. (1964). *What helps or harms promotability?* *Harvard Business Review*, 42(1), 184–196.
- Bozionelos, N. (2003). *Intra-organizational network resources: Relation to career success and personality*. *The International Journal of Organizational Analysis*, 11(1), 41–66. doi: 10.1108/eb028962
- Bozionelos, N. (2006). *Mentoring and expressive network resources: Their relationship with career success and emotional exhaustion among Hellenes employees involved in emotion work*. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(2), 362–378. doi: 10.1080/09585190500405009
- Bozionelos, N., & Wang, L. (2006). *The relationship of mentoring and network resources with career success in the Chinese organizational environment*. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(9), 1531–1546. doi: 10.1080/09585190600878345
- Bradach, J. L., & Eccles, R. G. (1989). *Price, authority, and trust: From ideal types to plural forms*. *Annual Review of Sociology*, 15, 97–118. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/2083220>.
- Brass, D. J. (1984). *Being in the right place: A structural analysis of individual influence in an organization*. *Administrative Science Quarterly*, 29(4), 518–539. doi: 10.2307/2392937

- Chen, M. H., Chang, Y. Y., & Chiang, M. T. (2017). *Human capital and career success of creative entrepreneurs: Is guanxi network a missing link?* *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 29(4), 313–331. doi: 10.1080/08276331.2017.1300849
- Chiesa, R., Van der Heijden, B. I., Mazzetti, G., Mariani, M. G., & Guglielmi, D. (2020). “*It is all in the game!*”: *The role of political skill for perceived employability enhancement.* *Journal of Career Development*, 47(4), 394–407. doi: 10.1177/0894845319832666
- Cullen, K. L., Gerbasi, A., & Chrobot-Mason, D. (2018). *Thriving in central network positions: The role of political skill.* *Journal of Management*, 44(2), 682–706. doi: 10.1177/0149206315571154
- Dore, R. P. (1973). *British factory-Japanese factory: The origins of national diversity in industrial relations, with a new afterword.* *World Development*, 2(10–12), 73–79. doi: 10.1016/0305-750X(74)90057-6
- Fang, R., Chi, L., Chen, M., & Baron, R. A. (2015). *Bringing political skill into social networks: Findings from a field study of entrepreneurs.* *Journal of Management Studies*, 52(2), 175–212. doi: 10.1111/joms.12107
- Feldman, D. C. (1981). *The multiple socialization of organization members.* *Academy of Management Review*, 6(2), 309–318. doi: 10.1037/0021-9010.66.2.127
- Ferris, G. R., & Judge, T. A. (1991). *Personnel/human resources management: A political influence perspective.* *Journal of Management*, 17(2), 447–488. doi: 10.1177/014920639101700208
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). *Development and validation of the political skill inventory.* *Journal of Management*, 31(1), 126–152. doi: 10.1177/0149206304271386
- Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). *Political skill in organizations.* *Journal of Management*, 33(3), 290–320. doi: 10.1177/0149206307300813
- Fombrun, C. J. (1982). *Strategies for network research in organizations.* *Academy of Management Review*, 7(2), 280–291. doi: 10.5465/amr.1982.4285594
- Fidan, T. & Koç, M.H. (2022). *Examining the Effect of Ethical Awareness on the Relationship between Political Skill and Subjective Career Success.* *International Journal of Educational Leadership and Management*. 10 (2), doi: 10.17583/ijelm.7755
- George, J. M., & Zhou, J. (2007). *Dual tuning in a supportive context: Joint contributions of positive mood, negative mood, and supervisory behaviors to employee creativity.* *Academy of Management Journal*, 50(3), 605–622. doi: 10.5465/amj.2007.

- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Joseph E, Jr et al. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeeling {PLS-SEM}*. SAGE Publications, Inc. California. USA.
- Harris, K. J., Kacmar, K. M., Zivnuska, S., & Shaw, J. D. (2007). *The impact of political skill on impression management effectiveness. Journal of Applied psychology*, 92(1), 278–285. doi: 10.1037/0021-9010.92.1.278
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.
- Higgins, C. A., & Judge, T. A. (2004). *The effect of applicant influence tactics on recruiter perceptions of fit and hiring recommendations: A field study. Journal of Applied Psychology*, 89(4), 622. doi: 10.1037/0021-9010.89.4.622
- Hulland, J. (1999). *Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. Strategic Management Journal*, 20(2).
- Judge, T. A., & Bretz Jr R. D. (1994). *Political influence behavior and career success. Journal of Management*, 20(1), 43–65.
- Kacmar, K. M., Andrews, M. C., Harris, K. J., & Tepper, B. J. (2013). *Ethical leadership and subordinate outcomes: The mediating role of organizational politics and the moderating role of political skill. Journal of Business Ethics*, 115(1), 33–44. doi: 10.1007/s10551-012-1373-8
- King, Z. (2004). *Career self-management: Its nature, causes and consequences. Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 112–133. doi: 10.1016/S0001-8791(03)00052-6
- Kline, P. (1999). *Handbook of psychological testing*. London: Routledge.
- Kolodinsky, R. W., Treadway, D. C., & Ferris, G. R. (2007). *Political skill and influence effectiveness: Testing portions of an expanded Ferris and Judge (1991) model. Human Relations*, 60(12), 1747–1777. doi: 10.1177/0018726707084913
- Krackhardt, D. (1992). *The strength of strong ties: The importance of philos in organizations. In R. Eccles & N. Nohria (Eds.), Networks and organizations: Structure, form and action (pp. 216–239)*. Boston: Harvard Business School Press.
- Kumar, K., & Beyerlein, M. (1991). *Construction and validation of an instrument for measuring ingratiation behaviors in organizational settings. Journal of Applied Psychology*, 76(5), 619–627. doi: 10.1037/0021-9010.76.5.619

- Kramer, J., Schneider, P. B., Meurs, J. A., Ferris, G. R., Mierke, J., ... Momm, T. D. (2011). *Role of political skill in job performance prediction beyond general mental ability and personality in cross-sectional and predictive studies. Journal of Applied Social Psychology*, 41(2), 488–514. doi: 10.1111/j.1559-1816.2010.00723.x
- Li, N., Harris, T. B., Boswell, W. R., & Xie, Z. (2011). *The role of organizational insiders' developmental feedback and proactive personality on newcomers' performance: An interactionist perspective. Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1317–1327. doi: 10.1037/a0024029
- Liden, R. C., & Mitchell, T. R. (1988). *Ingratiation behaviors in organizational settings. Academy of Management Review*, 13(4), 572–587. doi: 10.5465/amr.1988.4307430
- Lin, N., Ensel, W. M., & Vaughn, J. C. (1981). *Social resources and strength of ties: Structural factors in occupational status attainment. American Sociological Review*, 46(4), 393–405. doi: 10.2307/2095260
- Liu, Y., Ferris, G. R., Xu, J., Weitz, B. A., & Perrewé, P. L. (2014). *When ingratiation backfires: The role of political skill in the ingratiation–internship performance relationship. Academy of Management Learning and Education*, 13(4), 569–586. doi: 10.5465/amle.2012.0399
- Liu, Y., Liu, J., & Wu, L. (2010). *Are you willing and able? Roles of motivation, power, and politics in career growth. Journal of Management*, 36(6), 1432–1460. doi: 10.1177/0149206309359810
- McAllister, C. P., Ellen III B. P., & Ferris, G. R. (2018). *Social influence opportunity recognition, evaluation, and capitalization: Increased theoretical specification through political skill's dimensional dynamics. Journal of Management*, 44(5), 1926–1952. doi:10.1177/0149206316633747
- McClelland, P. L., Barker III V. L., & Oh, W. Y. (2012). *CEO Career horizon and tenure: Future performance implications under different contingencies. Journal of Business Research*, 65(9), 1387–1393. doi:10.1016/j.jbusres.2011.09.003
- Munyon, T. P., Summers, J. K., Thompson, K. M., & Ferris, G. R. (2015). *Political skill and work outcomes: A theoretical extension, meta-analytic investigation, and agenda for the future. Personnel Psychology*, 68(1), 143–184. doi: 10.1111/peps.12066
- Ng, T. W., Eby, L. T., Sorensen, K. L., & Feldman, D. C. (2005). *Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. Personnel Psychology*, 58(2), 367–408. doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.00515.x

- Ferris, G. R., Frink, D. D., & Anthony, W. P. (2000). *Political skill: An antidote for workplace stressors*. *Academy of Management Perspectives*, 14(3), 115–123. doi: 10.5465/ame.2000.4468071
- Perrewe, P. L., & Nelson, D. L. (2004). *Gender and career success: The facilitative role of political skill*. *Organizational Dynamics*, 33(4), 366–378. doi: 10.1016/j.orgdyn.2004.09.004
- Podolny, J. M., & Baron, J. N. (1997). *Resources and relationships: Social networks and mobility in the workplace*. *American Sociological Review*, 62(5), 673–693. doi: 10.2307/2657354
- Ren, S., & Chadee, D. (2017). *Influence of work pressure on proactive skill development in China: The role of career networking behavior and Guanxi HRM*. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 152–162. doi: 10.1016/j.jvb.2016.11.004
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Liden, R. C. (2001). *A social capital theory of career success*. *Academy of Management Journal*, 44(2), 219–237. doi: 10.5465/3069452
- Seibert, S. E., Sargent, L. D., Kraimer, M. L., & Kiazad, K. (2017). *Linking developmental experiences to leader effectiveness and promotability: The mediating role of leadership self-efficacy and mentor network*. *Personnel Psychology*, 70(2), 357–397. doi: 10.1111/peps.12145
- Sibunruang, H & Kawai, N (2021) *Promoting career growth potential: political skill, the acquisition of social resources and ingratiation*. *Journal of Management & Organization* (2021), page 1 of 20 doi:10.1017/jmo.2021.25
- Sibunruang, H., Garcia, P. R. J. M., & Tolentino, L. R. (2016). *Ingratiation as an adapting strategy: Its relationship with career adaptability, career sponsorship, and promotability*. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 135–144. doi: 10.1016/j.jvb.2015.11.011
- Spurk, D., Kauffeld, S., Barthauer, L., & Heinemann, N. S. (2015). *Fostering networking behavior, career planning and optimism, and subjective career success: An intervention study*. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 134–144. doi: 10.1016/j.jvb.2014.12.007
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Takase, M., Teraoka, S., & Yabase, K. (2016). *Retaining the nursing workforce: Factors contributing to the reduction of nurses' turnover intention in Japan*. *Journal of Nursing Management*, 24(1), 21–29. doi: 10.1111/jonm.12266
- Taniguchi, M., Kato, I., & Suzuki, R. (2006). *Career 'mist,' 'hope,' and 'drift': Conceptual framework for understanding career development in Japan*. *Career Development International*, 11(30), 265–276. doi: 10.1108/13620430610661777

- Thacker, R. A., & Wayne, S. J. (1995). *An examination of the relationship between upward influence tactics and assessments of promotability*. *Journal of Management*, 21(4), 739–756. doi: 10.1177/014920639502100408
- Todd, S. Y., Harris, K. J., Harris, R. B., & Wheeler, A. R. (2009). *Career success implications of political skill*. *The Journal of Social Psychology*, 149(3), 279–304. doi: 10.3200/SOCP.149.3.279-304
- Treadway, D. C., Breland, J. W., Williams, L. M., Cho, J., Yang, J., & Ferris, G. R. (2013). *Social influence and interpersonal power in organizations: Roles of performance and political skill in two studies*. *Journal of Management*, 39(6), 1529–1553. doi: 10.1177/0149206311410887
- Wang, Y., Darren, B. M., & Peter H. G. (2013). *Social influence and knowledge management systems use: Evidence from panel data*. *Mis Quarterly*, 37(1), 299-313.
- Wei, L. Q., Chiang, F. F., & Wu, L. Z. (2012). *Developing and utilizing network resources: Roles of political skill*. *Journal of Management Studies*, 49(2), 381–402. doi: 10.1111/j.1467-6486.2010.00987.x
- Wei, L. Q., Liu, J., Chen, Y. Y., & Wu, L. Z. (2010). *Political skill, supervisor–subordinate guanxi and career prospects in Chinese firms*. *Journal of Management Studies*, 47(3), 437–454. doi: 10.1111/j.1467-6486.2009.00871.x
- Weng, Q., McElroy, J. C., Morrow, P. C., & Liu, R. (2010). *The relationship between career growth and organizational commitment*. *Journal of Vocational Behavior*, 77(3), 391–400. doi: 10.1016/j.jvb.2010.05.003
- Weng, Q., & Zhu, L. (2020). *Individuals' career growth within and across organizations: A review and agenda for future research*. *Journal of Career Development*, 47(3), 239–248. doi: 10.1177/0894845320921951
- Westphal, J. D., & Shani, G. (2016). *Psyched-up to suck-up: Self-regulated cognition, interpersonal influence, and recommendations for board appointments in the corporate elite*. *Academy of Management Journal*, 59(2), 479–509. doi: 10.5465/amj.2014.0010
- Westphal, J. D., & Stern, I. (2007). *Flattery will get you everywhere (especially if you are a male Caucasian): How ingratiation, boardroom behavior, and demographic minority status affect additional board appointments at US companies*. *Academy of Management Journal*, 50(2), 267–288. doi: 10.5465/amj.2007.24634434
- Wolff, H. G., & Moser, K. (2009). *Effects of networking on career success: A longitudinal study*. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 196–206. doi: 10.1037/a0013350
- Wu, L. Z., Kwan, H. K., Wei, L. Q., & Liu, J. (2013). *Ingratiation in the workplace: The role of subordinate and supervisor political skill*. *Journal of Management Studies*, 50(6), 991–1017. doi: 10.1111/joms.12033

Yang, J., Liu, C., Wang, C., & Zhang, Q. (2020). *How gender and political will affect employees' social network embeddedness*. *Psychological Reports*, 123(6), 2519–2537. doi: 10.1159/000507639

Zhou, J. (2003). *When the presence of creative coworkers is related to creativity: Role of supervisor close monitoring, developmental feedback, and creative personality*. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 413–422. doi: 10.1037/0021-9010.88.3.413