

Application of the Holland RIASEC Model to Support Career Development

Penggunaan Holland RIASEC Model untuk Mendukung Pengembangan Karier

Berlian Tiara Tsani¹

¹Fakultas Psikologi,
Universitas Airlangga, Indonesia
Email: berlian.tiara.tsani-2020@psikologi.unair.ac.id

Rosatyani Puspita Adiati²

²Fakultas Psikologi,
Universitas Airlangga, Indonesia
Email: rosatyani.adiati@psikologi.unair.ac.id

Correspondence:

Berlian Tiara Tsani

Fakultas Psikologi Universitas Airlangga
Email: berlian.tiara.tsani-2020@psikologi.unair.ac.id

Abstract

This research aims to assess and evaluate the suitability of a PT X employee's interests, potential, and skills for their current position. Additionally, it seeks to provide recommendations for appropriate career development. The methods used in this study include a comprehensive individual assessment approach, incorporating psychological tests, the RIASEC model, and interviews. The results indicate that the subject's interests align with the Realistic and Conventional types, making them suitable for positions such as Junior Compensation and Benefit Staff and Junior Human Capital Information System Staff. Furthermore, the findings show that the subject possesses cognitive abilities and skills that support analytical and administrative work. The implications of this research include recommending the subject for one or both positions while providing career development strategies such as training, job expansion, and mentoring. Additionally, obtaining assessment results and counseling feedback is expected to enhance employee motivation, job satisfaction, and commitment to the company. This research contributes to career development strategies that align with both organizational and individual needs.

Keyword : Individual Assesment, Career Development, RIASEC Model

Abstrak

Penelitian ini bertujuan dalam membantu dan mengevaluasi kesesuaian minat, potensi dan keterampilan yang dimiliki oleh seorang karyawan PT. X terhadap jabatannya. Selain itu membantu memberikan rekomendasi dalam pengembangan karier yang tepat. Metode yang digunakan penelitian ini meliputi pendekatan asesmen individu komprehensif, berupa Tes Psikologi, RIASEC, dan Wawancara. Hasil penelitian menunjukkan adanya kesesuaian minat subjek yaitu tipe Realistic dan Conventional pada posisi jabatan sebagai Junior Staf Compensation dan Benefit maupun Junior Staf Sistem Informasi Human Capital. Selain itu hasil menunjukkan subjek memiliki kemampuan kognitif dan keterampilan yang mendukung untuk menjalankan pekerjaan yang bersifat analitis dan administrative. Implikasi penelitian ini adalah merekomendasikan penempatan subjek pada salah satu atau kedua posisi jabatan tersebut, disertai dengan pemberian rekomendasi pengembangan karier seperti *training*, perluasan pekerjaan dan mentoring kepada subjek. Perolehan hasil asesmen dan *feedback* konseling juga diharapkan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Sehingga penelitian ini berkontribusi terhadap strategi pengembangan karier yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan individu.

Kata Kunci : Asesmen Individu, Pengembangan Karier, Model RIASEC

Copyright (c) 2025 Berlian Tiara Tsani & Rosatyani Puspita Adiati

Received 2024-12-30

Revised 2025-03-25

Accepted 2025-04-05



LATAR BELAKANG

Terciptanya keberhasilan serta keberlangsungan sebuah organisasi perlu menekankan pada pentingnya menempatkan sumber daya manusia di dalamnya. Secara umum fungsi sumber daya manusia yang berada pada organisasi ialah sebagai upaya untuk memaksimalkan kontribusi karyawan terhadap tujuan organisasi, dan penilaian kinerja karyawan memiliki peranan utama untuk mencapai fungsi tersebut (Muchinsky, 2006). Fungsi perencanaan terhadap sumber daya manusia menjadi sangat penting perannya dalam memberikan kontribusi serta berdampak pada terciptanya kualitas serta kompetensi sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan menghadapi tantangan organisasi di kemudian hari (Suhariadi, 2013).

Menurut Suprihanto & Putri (2021), menyatakan jika perencanaan sumber daya manusia adalah cara yang berguna untuk menentukan kebutuhan sumber daya manusianya baik itu di saat ini maupun masa depan dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi. Mangkunegara (2017) juga mendefinisikan perencanaan sumber daya manusia sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Menurutnya perencanaan sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam menentukan kebutuhan tenaga kerja berdasarkan pada pengembangan, pengimplementasian, dan pengontrolan kebutuhan dengan rencana organisasi dalam menciptakan jumlah pegawai maupun penempatan pegawai secara tepat.

Dengan kata lain jika manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu dalam organisasi. Oleh karena itu, dalam langkah mengelola sumber daya dalam sebuah organisasi, organisasi dapat melakukan hal-hal seperti mendukung pertumbuhan karier bagi individu yang dimiliki untuk mencapai tujuan keberhasilan yang diharapkan organisasi. Katharina & Dewi (2020) mengatakan pengembangan karier tidak serta merta berupa pelaksanaan promosi karyawan, namun upaya dalam mendukung karyawan untuk tumbuh dan memotivasi mereka dalam bekerja.

Adapun kesuksesan karier dan pekerjaan seseorang akan terus berkembang sepanjang hidupnya, hal ini terjadi karena konsep diri seseorang akan terbentuk menyesuaikan tahap-tahap perkembangan sehingga seseorang cenderung menetapkan apa yang sekiranya perlu dicapai setiap tahapnya (Super, 1980 ; Super & Jordaan, 1973). Dengan kata lain individu tentunya melewati berbagai tahapan atau fase kariernya, maka hal tersebut dapat membantu individu memahami dirinya dan memiliki perencanaan untuk langkah kedepannya (Super, 1980 ; Super & Jordaan, 1973).

Pengembangan karier merupakan salah satu bentuk upaya organisasi dalam membantu mengembangkan kemampuan kerja maupun perencanaan kerja pada individu di dalamnya. Menurut Pau & Syarifah (2023) asesmen karier mampu membantu individu memahami kemampuan yang dimiliki dan tantangan yang mungkin ditemui saat menjalani karier mereka. Pengembangan karier juga diharapkan mampu meningkatkan kepuasan baik dari karyawan maupun organisasi (Bernardin & Russell, 2013). Disisi lain menurut

Yulizar (dalam Kahfi & Adiyati, 2023) terdapat dampak yang akan didapatkan ketika seorang karyawan tidak memiliki kesesuaian terhadap pekerjaan yang dijalankan yaitu berupa rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki dalam menjalankan pekerjaan. Sehingga penting bagi organisasi untuk dapat memperhatikan kondisi tersebut agar tidak memengaruhi pencapaian suatu organisasi.

Menurut Johny et al., (dalam Pramudawardani & Adiati, 2024) salah satu manfaat yang diperoleh dari adanya sistem pengembangan karier berupa masing-masing individu-individu yang berada dalam sebuah organisasi sama-sama memiliki kesempatan untuk memperoleh pengembangan keterampilan maupun dalam memperoleh pembelajaran dalam menambah wawasan baru sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Selama pelaksanaan proses pengembangan atau bimbingan karier juga perlu melibatkan pada kesesuaian terhadap karakteristik individu dan tuntutan pekerjaan (McDaniel & Snell, 1999). Pengembangan karier juga mampu menunjukkan proses kemajuan karyawan melalui serangkaian tahapan, perkembangan aktivitas maupun tugas-tugas tertentu (Noe, 2007).

Pelaksanaan asesmen individual pengembangan karier atau perencanaan karier seseorang di organisasi juga dapat memperhatikan minat dan bakat yang dimiliki individu dalam menjalankan pekerjaan. RIASEC model kerap kali dipergunakan dalam menentukan pilihan karier seseorang, dengan melihat kesesuaian pekerjaan dan karakteristik seseorang (Baruch, 2004). Maka pada pelaksanaan asesmen individu ini pemberian RIASEC diharapkan dapat membantu memetakan minat kerja karyawan. Seperti penelitian yang dilakukan Wistarini dan Syarifah (2024) dimana Holland RIASEC model mampu membantu organisasi untuk melakukan proses pemetakan maupun menguraikan minat kerja karyawan dengan kondisi penilaian kerja yang kurang oleh manajemen.

Selain itu dengan menerapkan teori Holland juga dapat membantu mengenali kepribadian maupun kepuasan seseorang dalam menentukan pekerjaan sebagai bagian dari perencanaan karier (Nulhusni et al., 2021). Teori Holland akan menguraikan bahwa kepribadian seseorang berasal dari karakteristik unik yang mana dipengaruhi baik itu dari faktor genetik maupun lingkungan (Amalianita & Putri, 2019). Begitupun menurut Pilosusan, Afdal dan Yusuf (2021) yang menyatakan bahwa teori Holland dapat menilai individu untuk menentukan karier mereka salah satunya dengan melihat tipe kepribadian, sifat yang dimiliki maupun karakter psikologis mereka dengan lingkungan.

Holland's (1973) juga membagi tipe-tipe kepribadian individu menjadi 6 tipe yaitu *Realistic*, *Investigative*, *Artistic*, *Social*, *Enterprising*, dan *Conventional* atau dikenal dengan model RIASEC. Tipe-tipe kepribadian tersebut terbentuk karena adanya pengalaman atau interaksi individu terhadap lingkungan, budaya, dan orang sekitar sehingga mempengaruhi kepercayaan diri, minat dan keterampilan individu dalam menjalankan sebuah pekerjaan Holland (1973). Menurut Amalianita dan Putri (2019) seorang individu mencapai keberhasilan kariernya ketika mereka mampu bekerja pada lingkungan sesuai dengan tipe

kepribadian, minat dan ketika mendapatkan dukungan sosial di tempat kerja.

Prediger (2002) menyatakan *Holland's* telah memperluas teorinya dengan memberikan nama *World of Work Map* dimana mengelompokkan tipe-tipe kepribadian dengan pekerjaan dasar yang mencerminkan sifat dari suatu pekerjaan. Dengan kata lain *World of Work Map* sendiri dapat memetakan berbagai ragam jenis pekerjaan dan tipe kepribadian individu berdasarkan karakteristik dasar dari sebuah pekerjaan. Pembagian tersebut dibedakan berdasarkan 4 kategori sifat pekerjaan seperti *Data*, *Ideas*, *People* dan *Thing*. Pembagian tersebut membantu individu untuk dapat mengidentifikasi bidang pekerjaan terhadap kesesuaian pada karakteristik pribadi. Sehingga pada akhirnya membantu dalam proses perencanaan maupun pengembangan karier individu.

Keberhasilan dan keberlangsungan organisasi bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Sebuah organisasi yang dianggap dapat meningkatkan kepuasan karyawan, produktivitas karyawan dan pencapaian tujuan strategis maka dapat dilakukan dengan mengutamakan untuk proses perencanaan SDM, penilaian kinerja yang tepat dan Pengembangan karir. Seperti pada beberapa penelitian sebelumnya oleh Anindito & Adiati (2023), Al Kahfi & Adiyati (2023) dan Pramudawardani & Adiati (2024) yang menjelaskan jika pelaksanaan asesmen pengembangan karier dapat memberikan gambaran mengenai kesesuaian antara kompetensi, minat, potensi dan kepribadian subjek. Hal tersebut juga didukung dengan penerapan teori Holland agar dapat membantu melihat kesesuaian tipe kepribadian dengan lingkungan kerja juga memengaruhi kinerja seseorang.

Dengan demikian pelaksanaan asesmen pengembangan karier tidak serta merta digunakan sebagai evaluasi namun juga membantu dalam perencanaan karier untuk dapat bisa lebih terarah. Begitupun dengan pelaksanaan asesmen pengembangan karier pada penelitian ini yang dilakukan dalam membantu memetakan kesesuaian tipe kepribadian, minat, potensi maupun kompetensi individu terhadap lingkungan tempat kerjanya dengan menggunakan Holland RIASEC. Sehingga organisasi kedepannya dapat menempatkan karyawan dengan posisi yang lebih sesuai dengan potensi, dan meningkatkan produktivitas motivasi serta keterampilannya. Adapun sebagai langkah dalam mendukung mencapai tujuan dan membantu pengembangan sumber daya manusia yang dimilikinya serta mampu meningkatkan kepuasan maupun produktivitas kerja karyawan yang dimilikinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif sebagai tujuan dalam proses memetakan kompetensi, potensi maupun minat kerja karyawan dengan menggunakan model RIASEC. Penelitian ini termasuk *single case study* yang terjadi di PT. X. Pelaksanaan asesmen dilakukan dalam upaya membantu Manajemen untuk mengembangkan karier serta potensi, dan kompetensi subjek dalam menjalankan suatu pekerjaan. Pada penelitian

ini subjek berjenis kelamin laki-laki berusia 29 tahun dengan berlatar belakang pendidikan S1 Teknik Informatika. Subjek mengawali karier pada tahun 2016 di PT. X dimana saat itu ditempatkan pada Divisi ROP dan pengendalian di unit selama kurang lebih 1 tahun. Kemudian melanjutkan kariernya menduduki jabatan *Junior Staf Sistem Informasi Human Capital* di tahun 2017 dengan masa jabatan kurang lebih 2 tahun. Pada tahun 2019 subjek kembali di rotasi pada fungsi lain sebagai *Junior Staf Compensation dan Benefit* di PT.X hingga saat ini. Pemilihan subjek dalam penelitian ini didasarkan atas rekomendasi manajemen berdasarkan hasil penilaian kinerja subjek yang mengalami penurunan kinerja pada jabatan *Junior Staf Compensation dan Benefit*.

Manajemen berupaya untuk dapat melihat serta menetapkan kesesuaian minat subjek pada suatu jabatan. Disisi lain juga diharapkan membantu mengembangkan keterampilan, maupun kompetensi subjek atas kondisi yang terjadi ketika menjalani jabatan sebelumnya maupun pada jabatan saat ini. Secara umum tugas-tugas yang berada pada jabatan *Junior Staf Compensation dan Benefit* berfokus terhadap pengelolaan data-data kepengurusan *benefit* karyawan dan pengelolaan hasil pemeriksaan kesehatan karyawan dalam merencanakan kegiatan untuk menunjang kegiatan kesehatan bagi karyawan. Berbeda dengan jabatan *Junior Staf Sistem Informasi Human Capital* yang banyak berfokus pada proses pengembangan aplikasi maupun pengelolaan data-data karyawan dalam pelaksanaan program sistem-sistem yang ada di direktorat SDM.

Selain itu proses pelaksanaan asesmen dilakukan peneliti dengan menerapkan 6 tahapan asesmen individual milik Prien et al., (2003). Dimulai dengan tahapan pertama yaitu *job modelling*, berupa pencarian informasi terkait *job description* guna membantu mengidentifikasi tugas maupun kompetensi dari suatu pekerjaan. Pada proses *job modelling*, peneliti melakukan analisis tugas pada dua jabatan yaitu *Junior Staf Compensation dan Benefit* dan *Junior Staf Sistem Informasi Human Capital*. Proses ini membantu dalam penentuan aspek psikologis atau kriteria-kriteria yang mendukung keberhasilan dalam penyelesaian suatu pekerjaan. Selain itu berisikan proses penentuan standar nilai maupun kriteria inti dari masing-masing jabatan yang dilakukan dengan diskusi bersama antara peneliti maupun *subject matter expert*. Tahap kedua berupa penentuan asesmen *protocol (Establishing assessment protocol)* yaitu menentukan *predictor* (alat ukur atau alat tes). Hal ini digunakan dalam upaya mengukur kompetensi atau kriteria yang telah ditentukan dari tahap sebelumnya. Aspek atau kriteria yang telah ditetapkan kemudian disesuaikan dengan menentukan prediktor atau alat tes yang dapat mengukur keberhasilan peserta.

Pada tahap pelaksanaan tes atau asesmen (*conducting the assessment*). Tahap ini meliputi pemberian tes kepada subjek dengan menggunakan dua metode pengambilan data berupa pemberian tes psikologi dan wawancara. Pemberian tes psikologis bertujuan dalam menilai karakteristik seseorang terhadap keterkaitannya pada suatu perilaku, hal ini juga membantu memprediksi atau mengukur perilaku seseorang untuk saat ini maupun masa mendatang (Kaplan &

Saccuzzo, 2005). Dalam Kaplan dan Saccuzzo (2005) juga menguraikan bahwa tipe tes psikologis sendiri terdiri atas dua macam tipe yaitu tes kepribadian maupun tes kemampuan. IST merupakan salah satu alat tes yang digunakan pada penelitian ini untuk dapat mengukur intelegensi atau tingkat kecerdasan individu (Tarigan & Fadillah, 2021).

Selain itu penelitian ini juga memberikan beberapa tes kepribadian seperti *papikostick* bertujuan dalam memprediksi gaya kerja maupun perilaku kerja dan motivasi kerja seseorang (Ulya & Hidayat, 2022), Kraepelin bertujuan dalam mengukur ketahanan, ketelitian, tekanan, konsistensi hingga kecepatan seseorang ketika mengerjakan pekerjaan (Indriani et al., 2020) dan DISC bertujuan dalam mengetahui karakteristik kepribadian dan perilaku seseorang dalam suatu lingkungan (Nurochim et al., 2022). Untuk menunjang hasil asesmen juga dilakukan tes wawancara, yaitu wawancara BEI. Menurut Widnyanadita & Syarifah (2023) Teknik wawancara BEI dapat menemukan gambaran situasi penting yang pernah dihadapi seseorang selama ketika bekerja. Proses wawancara ini akan menggali informasi dari beberapa situasi yang terpenting dialami individu seperti keadaan saat mengerjakan tugas, siapa yang terlibat dan hasil seperti apa

yang dicapai, sehingga proses wawancara ini juga dapat melihat karakteristik individu yang sebenarnya melalui jawaban (Widnyanadita & Syarifah, 2023).

Tahap ke empat yaitu *integration* dan *interpretation* berupa penilaian keseluruhan sekaligus menganalisis dari pelaksanaan tes yang telah dijalani oleh subjek secara keseluruhan sehingga menghasilkan gambaran dari subjek tersebut. Tahap kelima berupa *feedback* dan *reporting* yaitu penyampaian hasil pemeriksaan dan pelaksanaan asesmen kepada manajemen atau organisasi. Biasanya hal ini dapat digunakan sebagai pertimbangan maupun pengambilan keputusan terhadap subjek asesmen.

Selain itu pada tahap ini juga dilakukan konseling terhadap subjek terkait hasil asesmen maupun minat sebagai upaya dalam pengembangan potensi maupun keterampilan subjek kedepannya. Selanjutnya adalah tahapan terakhir yang dikenal dengan *follow-up* dan *evaluation program*. Tahap ini akan dilakukan evaluasi seluruh kegiatan pelaksanaan asesmen yang berlangsung, dengan tujuan sebagai bahan pertimbangan maupun berupa peningkatan keefektifitas kegiatan asesmen yang dijalankan. Berikut ini uraian terkait Aspek, Prediktor dan kriteria yang dibutuhkan serta nilai minimal yang harus terpenuhi bagi masing-masing jabatan.

Tabel 1. Aspek, Kriteria dan Prediktor Jabatan Junior Staf Compensation dan Benefit

Aspek	Prediktor	Definisi	Penilaian				
			1	2	3	4	5
Analytical Thinking	1. IST	Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang potensial dari suatu situasi operasional pada tingkat gugus kerja dengan melihat keterkaitannya sehingga teridentifikasi inti masalah pada tingkat fungsional serta mengantisipasi konsekuensi-konsekuensi dari berbagai tindakan (Kamus Kompetensi PT. X).					
	2. Wawancara BEI						
Planning & Organizing	1. Papikostick	Memperhitungkan kekuatan dan kelemahan anggota tim/gugus/unit kerja dalam menyusun program operasional dengan menetapkan sasaran dan mengalokasikan secara terintegrasi peran berbagai fungsi dari unit yang menjadi tanggung jawabnya disertai sistem pemantauan dan evaluasi pelaksanaan pekerjaan (Kamus Kompetensi PT. X).					
	2. DISC						
	3. Wawancara BEI						
Concern for Order*	1. Papikostick	Mendorong langkah-langkah operasional tim/gugus/unit kerja untuk taat asas dengan mengembangkan sistem kendali dan pemantauan guna menghasilkan standar kualitas yang ditetapkan (Kamus Kompetensi PT. X).					
	2. DISC						
	3. Kraepelin						
	4. Wawancara BEI						
Communication	1. Wawancara BEI	Menyesuaikan konten, gaya, nada, dan media komunikasi, mempertimbangkan perspektif orang lain ketika berkomunikasi, bernegosiasi, atau menyampaikan argument, menanggapi dan mendiskusikan masalah/pertanyaan dengan cara yang mudah dimengerti, mengantisipasi reaksi terhadap pesan dan menyesuaikan yang sesuai (Kamus Kompetensi PT. X)					
Team Work*	1. Papikostick	Terlibat aktif membangun kerjasama dengan meminta pendapat dan mendistribusikan informasi yang relevan serta bermanfaat bagi semua anggota gugus/unit kerja, menghargai perbedaan pendapat, dan memberdayakan anggota dalam mencapai sasaran (Kamus Kompetensi PT. X).					
	2. Wawancara BEI						
Customer Service Orientation	1. Papikostick	Menganalisis kebutuhan pelanggan, mengantisipasi masalah yang mungkin timbul dalam pelayanan dan memberikan solusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai kemampuan perusahaan (Kamus Kompetensi PT. X).					
	2. Wawancara BEI						

Tabel 2. Kriteria Jabatan Junior Staf Sistem Informasi Human Capital

Aspek	Prediktor	Definisi	Level				
			1	2	3	4	5
<i>Analytical Thinking</i>	1. IST 2. Wawancara BEI	Mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang potensial dari suatu situasi operasional pada tingkat gugus kerja dengan melihat keterkaitannya sehingga teridentifikasi inti masalah pada tingkat fungsional serta mengantisipasi konsekuensi-konsekuensi dari berbagai tindakan (Kamus Kompetensi PT. X).					
<i>Concern for Order*</i>	1. Papikostick 2. Kraeplin 3. DISC 4. Wawancara BEI	Mendorong langkah-langkah operasional tim/gugus/unit kerja untuk taat asas dengan mengembangkan sistem kendali dan pemantauan guna menghasilkan standar kualitas yang ditetapkan (Kamus Kompetensi PT. X).					
<i>Customer Service Orientation</i>	1. Papikostick 2. Wawancara BEI	Menganalisis kebutuhan pelanggan, mengantisipasi masalah yang mungkin timbul dalam pelayanan dan memberikan solusi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sesuai kemampuan perusahaan (Kamus Kompetensi PT. X).					
<i>Information Seeking*</i>	1. Papikostick 2. Wawancara BEI	Besarnya usaha tambahan yang diperlukan untuk mengumpulkan informasi lebih banyak sehubungan dengan pelaksanaan pekerjaan dan pengambilan keputusan mencakup mencari informasi yang tepat, memilih peluang potensial yang mungkin berguna di masa yang akan datang dan berkeliling melihat situasi kerja. (Spencer, 1993)					
<i>Integrity*</i>	1. Wawancara BEI	Berperilaku jujur, adil dan etis. Untuk menunjukkan konsistensi dalam perkataan dan tindakan, serta menunjukkan standar etika yang tinggi (U.S. Office of Personnel Management)					

Keterangan: Tanda (*) merupakan kriteria inti yang harus dimiliki jabatan Junior Staf Compensation dan Benefit ; Warna abu-abu merupakan level minimal yang harus dipenuhi bagi jabatan Junior Staf Sistem Informasi Human Capital

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil Asesmen Individu baik berupa tes psikologi dan wawancara pada subjek penelitian ini, menunjukkan jika subjek memperoleh rekomendasi untuk disarankan terhadap kedua jabatan. Hal tersebut bahwa subjek memiliki kemampuan dan potensi yang mendukungnya dalam menduduki jabatan *Junior Staf Compensation dan Benefit* maupun pada jabatan *junior staf sistem informasi Human Capital*. Hasil asesmen dapat dilihat pada tabel 3 dibawah, dimana menunjukkan bahwa dalam menduduki jabatan sebagai *Staf Compensation dan Benefit* subjek memiliki kemampuan berpikir yang cukup, begitupula dengan kemampuan subjek dalam perencanaan dan

pengorganisasian, komunikasi, Kerjasama tim maupun dalam berorientasi pelayanan pada pelanggan.

Disisi lain subjek memiliki kecenderungan untuk menunjukkan perhatian cukup baik pada hal-hal detail. Sedangkan pada tabel 4 juga menunjukkan bahwa subjek memiliki kemampuan berintegritas yang baik dan dapat diandalkan, begitupula dengan kemampuannya untuk mencari informasi serta berorientasi terhadap detail ketika dirinya menjalankan suatu pekerjaan. Hasil tersebut juga menunjukkan bahwa subjek memiliki potensi yang baik ketika dirinya menduduki jabatan sebagai *Staf Sistem Informasi Human Capital*. Berikut perolehan informasi hasil asesmen subjek pada dua jabatan diperoleh sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Asesmen dan RIASEC untuk jabatan Junior Staf Compensation dan Benefit

Aspek	Prediktor					Grey Area	Hasil	Holland RIASEC
	IST	Papikostick	Kraeplin	DISC	Wawancara			
<i>Analytical Thinking</i>	3	-	-	-	3	3	3	
<i>Planning & Organizing</i>	-	3	-	3	3	3	3	
<i>Concern for Order*</i>	-	4	3	4	3	3	4	R = 7
<i>Communication</i>	-	-	-	-	3	3	3	C = 7
<i>Team Work*</i>	-	3	-	-	3	3	3	
<i>Customer Service Orientation</i>	-	3	-	-	3	3	3	

Keterangan: Tanda (*) merupakan kriteria inti yang harus dimiliki jabatan Staf Compensation dan Benefit ; Grey Area merupakan level minimal yang harus dipenuhi bagi jabatan Staf Compensation dan Benefit; Skor 1 = Kurang, 2 = Cukup Bawah, 3 = Cukup, 4 = Cukup Atas, 5 = Baik ; Perolehan Holland RIASEC dengan 3 skor tertinggi yang ada pada hasil RIASEC menunjukkan minat karier.

Tabel 4. Hasil Asesmen dan RIASEC untuk jabatan Junior Staf Sistem Informasi Human Capital

Aspek	Prediktor					Grey Area	Hasil	Holland RIASEC
	IST	Papikostick	Kraeplin	DISC	Wawancara			
<i>Analytical Thingking</i>	3	-	-	-	3	3	3	R = 7 C = 7
<i>Concern for Order*</i>	-	4	3	4	3	3	4	
<i>Customer Service Orientation</i>	-	3	-	-	3	3	3	
<i>Information Seeking*</i>	-	4	-	-	4	3	4	
<i>Integrity*</i>	-	-	-	-	4	3	4	

Keterangan: Tanda (*) merupakan kriteria inti yang harus dimiliki jabatan Staf Sistem Informasi Human Capital t; Grey Area merupakan level minimal yang harus dipenuhi bagi jabatan Staf Sistem Informasi Human; Skor 1 = Kurang, 2 = Cukup Bawah, 3 = Cukup, 4 = Cukup Atas, 5 = Baik; Perolehan Holland RIASEC dengan 3 skor tertinggi yang ada pada hasil RIASEC menunjukkan minat karier.

Selanjutnya berdasarkan hasil pemetaan minat dengan menggunakan Holland's RIASEC diperoleh bahwa subjek memiliki kecocokan terhadap karakteristik maupun bidang pekerjaan dengan tipe *Realistic* dan *Conventional*. Hasil RIASEC menunjukkan Individu memiliki skor yang tinggi pada kategori *Realistic* dan *Conventional* yaitu dengan skor 7. Dapat dijelaskan jika tipe *Realistic* memiliki kecocokan dalam peran di posisi jabatan *junior staf Sistem Informasi Human Capital*, karena menunjukkan adanya kecenderungan dalam pekerjaan yang melibatkan keterampilan teknis maupun berbasis peralatan dalam kesehariannya. Seperti dalam pengembangan dan pengelolaan sistem berbasis teknologi dalam pengelolaan SDM yang dilakukan pada posisi tersebut.

Sedangkan tipe *Conventional* memiliki kesesuaian peran dalam dua posisi jabatan yaitu *junior staf Compensation* dan *Benefit* maupun *junior staf Sistem Informasi Human Capital* karena menunjukkan adanya ketertarikan pada pekerjaannya yang terstruktur, begitupun dalam preferensi pekerjaan berbasis data maupun administrasi. Dimana kondisi tersebut juga ditemui pada pekerjaan *junior staf Compensation* dan *Benefit* seperti pengelolaan penggajian, administrasi sebagai pemenuhan kesejahteraan karyawan. Sedangkan pada *junior staf Sistem Informasi Human Capital* dalam proses pengelolaan data kepegawaian dan administrasi SDM. Berikut hasil perolehan tes RIASEC subjek yang dapat dilihat pada tabel 5 dan tabel 6 berikut ini :

Tabel 5. Kategori dan Karakteristik Subjek berdasarkan tes RIASEC

No	Kategori	Skor	Karakteristik	Kesesuaian Pekerjaan
1.	<i>Realistic</i>	7	Individu dengan karakteristik tipe <i>Realistic</i> menyukai pekerjaan atau hobi berhubungan dengan alat, perkakas atau mesin, dsb. Biasanya individu akan melibatkan kemampuan fisik dan kemampuan teknis dalam menggunakan alat-alat tertentu, Sehingga dalam hal ini individu lebih menggunakan kemampuan dalam menggunakan alat daripada berinteraksi dengan orang lain.	<i>Staf Sistem Informasi Human Capita</i>
2.	<i>Conventional</i>	7	Individu dengan karakteristik tipe ini cenderung menyukai pekerjaan yang bersifat terkontrol, mereka juga sangat menyukai untuk memperhatikan pekerjaan secara detail, teratur dan pekerjaan yang melibatkan pengolahan data di dalamnya	<i>Junior Staf Sistem Informasi Human Capital; Junior Staf Compensation dan Benefit</i>

Tabel 6. Hasil kesesuaian pekerjaan dengan minat

Jenis Pekerjaan	Fungsi Pekerjaan	Minat Individu	Kategori Pekerjaan RIASEC	Hasil Asesmen Psikologis	Kesesuaian
<i>Junior Staf Compensation dan Benefit</i>	Melaksanakan pengelolaan <i>compensation</i> dan <i>benefit</i> guna mendukung terselenggaranya kesejahteraan karyawan berdasarkan kebijakan manajemen.	<i>Realistic</i> dan <i>Conventional</i>	<i>Realistic</i> & <i>Conventional</i> (Data & Thing)	Disarankan	Sesuai
<i>Junior Staf Sistem Informasi Human Capital</i>	Melakukan pemeliharaan, mengembangkan dan memperbaiki sistem dan teknologi yang berkaitan dengan SDM di organisasi seperti data absensi, gaji, data-data karyawan	<i>Realistic</i> dan <i>Conventional</i>	<i>Realistic</i> & <i>Conventional</i> (Data & Thing)	Disarankan	Sesuai

PEMBAHASAN

Pelaksanaan Asesmen Individu merupakan salah satu proses yang digunakan dalam mengukur kompetensi-kompetensi tertentu dari seorang individu dan erat kaitannya dengan pekerjaan (Prien et al., 2003). Pelaksanaan Asesmen Individual Pengembangan Karier dalam penelitian ini dilakukan sebagai salah satu proses evaluasi ketika terdapat penilaian kinerja karyawan kurang memenuhi maupun sebagai tahap untuk pengembangan karier karyawan. Pengembangan karier merupakan pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan sumber daya di dalamnya merupakan orang-orang dengan kualifikasi maupun memiliki pengalaman yang tepat dan sesuai dengan ketersediaan dalam menjalankan suatu pekerjaan (Mondy & Martocchio, 2016). Dalam hal ini pengembangan karier juga perlu mempertimbangkan keterkaitan terhadap karakteristik kepribadian yang dimiliki individu dengan pembagian pekerjaan karena berdampak terhadap bagaimana individu akan menjalankan karier maupun dalam menentukan karier sesuai dengan pilihan dan kemampuan, keterampilan serta minat individu itu sendiri (Woods et al., 2016)

Untuk memastikan seseorang memiliki kesesuaian terhadap pekerjaannya maka penting dilakukan untuk asesmen individu. Oleh karena itu, pelaksanaannya perlu dilakukan dengan benar dan terorganisir (Prien et al., 2003). Pelaksanaan asesmen kali ini berperan dalam membantu organisasi dan individu untuk melihat kesesuaian antara keterampilan, kompetensi, potensi dan minat individu terhadap jabatan yang diemban. Oleh karena itu, asesmen kali ini dilakukan pada salah satu karyawan PT.X yang dipilih oleh manajemen sebagai bahan evaluasi dalam melihat karier subjek ketika menduduki jabatan di Perusahaan. Dalam pelaksanaan asesmen ini dilakukan secara tatap muka dengan memberikan tes psikologi, RIASEC serta wawancara untuk di analisis. Pengembangan karier sendiri memiliki kontribusi terhadap eksplorasi, proses penetapan, kesuksesan karier maupun membantu dalam memenuhi pencapaian karier yang dimiliki individu (Dessler, 2019). Dengan demikian pelaksanaan asesmen yang tepat dapat berfungsi sebagai dasar bagi perusahaan dalam mengatur strategi pengembangan karier yang memiliki kesesuaian dengan kebutuhan individu dan organisasi.

Berdasarkan hasil asesmen yang telah dipaparkan pada tabel 6 sebelumnya menunjukkan jika adanya kesesuaian minat individu dengan pekerjaan yang dianalisis berdasarkan model RIASEC (Holland, 1997). Teori Holland memiliki peranan dalam memungkinkan individu lebih dapat mengarahkan karier yang sesuai dengan motivasi, pengetahuan, kepribadian yang dimiliki guna menghindari adanya ketidaksesuaian antara individu dengan pekerjaan (Adlya & Zola, 2022). Dari hasil tersebut menunjukkan jika subyek penelitian memiliki minat terhadap *Realistic* dan *Conventional*. Subyek dengan minat *Realistic* dan *Conventional* direkomendasikan untuk menduduki posisi *Junior Staf Compensation* dan *Benefit* maupun *Junior Staf Sistem Informasi Human Capital*.

Minat dengan tipe *Realistic* merupakan individu menyukai pekerjaan yang menekankan pada hal-hal bersifat

objektif, menggunakan peralatan tertentu dan menggunakan keterampilan motorik, sehingga lebih banyak diterapkan dalam setiap aktivitasnya (Wistarini & Syarifah, 2024). Sedangkan untuk tipe *Conventional* menyukai pekerjaan yang lebih terstruktur seperti pengelolaan data, tugas administrasi dimana akan lebih nyaman dengan tugas atau pekerjaan memiliki aturan jelas dan terstruktur, sehingga menghindari pekerjaan dengan adanya ekspresi bebas, kreativitas dan imajinasi (Wistarini & Syarifah, 2024). Adanya minat kuat yang dimiliki subjek pada tipe *Realistic* dan *Conventional* dapat dikatakan jika adanya kecenderungan dalam menjalani pekerjaan yang memiliki struktur, sistematis dan berbasis terhadap data.

Kondisi tersebut sejalan dengan sifat dari pekerjaan di bidang *Junior Staf Compensation* dan *Benefit* maupun *Junior Staf Sistem Informasi Human Capital* yang sama-sama menuntut kombinasi keterampilan teknis, pemrosesan data serta ketelitian dalam administrasi. Dalam peran di bidang *Junior Staf Compensation* dan *Benefit* ketelitian individu dibutuhkan sebagai upaya memastikan kesejahteraan karyawan dalam pengelolaan kompensasi agar akurat. Demikian pula, pada peranan di bidang *Junior Staf Sistem Informasi Human Capital* yang menuntut individu agar dapat mengelola, memelihara dan mengembangkan sistem teknologi SDM.

Selain itu berdasarkan asesmen psikologi subyek juga menerangkan jika subyek memiliki kemampuan kognitif dan keterampilan dalam mendukung tugas secara analitis serta administrasi. Oleh sebab itu kemampuan subyek tersebut dianggap mampu mengelola informasi dan memahami kebijakan organisasi sehingga menunjukkan subyek memiliki potensi untuk beradaptasi pada lingkungan kerja yang menekankan pada data dan aturan. Sehingga berdasarkan analisis keseluruhan, adanya kesesuaian tersebut selaras dengan karakteristik individu dengan minat pada tipe *Realistic* dan *Conventional*, yang telah diidentifikasi dalam RIASEC dapat menjadi dasar dalam strategi pengembangan karier yaitu menyarankan subyek untuk menempati diantara kedua posisi tersebut, karena subyek mampu berkontribusi secara baik dan memiliki kesesuaian minat dalam menjalankan pekerjaan tersebut.

Hal tersebut sejalan dengan beberapa teori yang mengkaitkan pengembangan karier dengan teori *person job-fit*. Seperti Kristof-Brown et al., (2005) ketika individu ditempatkan dalam suatu pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan minat tugas yang dijalankan, maka mereka akan menunjukkan peningkatan motivasi serta kepuasan kerja dan membuat menjadi produktif yang pada akhirnya berdampak pada kinerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Selain itu Ju, Yao dan Ma (2020) yang menyatakan ketika keterampilan, minat dan budaya kerja seseorang yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka, maka mereka akan merasa lebih puas dan berkomitmen terhadap pekerjaan.

Begitupun ketika seseorang merasa bahwa pekerjaannya selaras dengan kemampuan dan kebutuhannya, maka mereka lebih cenderung berpartisipasi secara aktif dalam pekerjaan dan mengurangi niat untuk

keluar dan stress kerja sehingga lebih setia pada organisasi (Carless, 2005 ; Masruri, 2024). Disisi lain juga dapat dikaitkan dengan persepsi individu terhadap lingkungan kerja yang sesuai akan tercermin terhadap minatnya, sehingga individu akan cenderung merasakan kepuasan kerja dan memiliki kinerja yang baik ketika lingkungan kerja mereka memiliki kesesuaian dengan minat serta karakteristik kepribadian mereka (Hartmann et al., 2021).

Salah satu cara pengelolaan karier ialah perlu untuk dipahami dari kedua sisi yaitu individu dan organisasi (Baruch, 2004). Sehingga untuk langkah lebih lanjut dari pelaksanaan asesmen karier ini ialah *memberikan feedback* terhadap subjek. Menurut Prien et al., (2003) menjelaskan *feedback* penting agar diberikan kepada individu setelah dilakukannya pelaksanaan suatu asesmen. Tujuan pemberian *feedback* pada kasus ini ialah membantu subyek untuk dapat mengetahui hasil asesmen dan membantu dalam memutuskan langkah yang dapat subyek ambil ketika mengembangkan karier pada suatu jabatan.

Maka pada proses pemberian *feedback* kali ini diberikan berupa konseling untuk membantu subjek memahami maupun merefleksikan tujuan, minat serta nilai dasar dalam pengembangan karier berkelanjutan (Maree & Di Fabio, 2018). Begitupun menurut Armstrong et al., (2008) jika konseling karier dapat berperan dalam membantu individu memahami dan menyesuaikan minat, kepribadian serta kemampuan yang dimiliki terhadap lingkungan kerja yang sesuai, sehingga bertujuan pula dalam memperkuat kecocokan orang dengan lingkungan, pengambilan keputusan karier dan memaksimalkan potensi serta kepuasan kerja seseorang.

Pelaksanaan konseling ini ditindaklanjuti dengan menyampaikan kepada subyek yang bersangkutan beserta atasan langsung maupun manajemen guna memastikan hasil asesmen pengembangan karier dapat dipahami dan ditindaklanjuti dengan keterlibatan pengawasan dari atasan langsung untuk mendukung dan menjaga peningkatan kinerja subjek. Untuk itu pemberian saran yang dapat diberikan terhadap subjek dalam pengembangan karier diantaranya pemberian *training* kepada subjek mengenai kompetensi yang terkait dengan pekerjaan subjek (Noe, 2007).

Seperti pengembangan kompetensi subjek berupa keterampilan analitis, perencanaan, komunikasi dan kerjasama tim. Selain itu perluasan pekerjaan dengan menugaskan subjek melakukan aktivitas tambahan pada pekerjaan yang biasanya dilakukan (Dessler, 2013). Seperti keterlibatan dalam proyek-proyek yang strategis di posisi yang diemban. Melibatkan subjek untuk terlibat dalam proses mentoring dengan orang yang berpengalaman di bidang pekerjaan yang diemban guna memperdalam pemahaman tugas serta tanggung jawab (Noe, 2007)

Penelitian ini tentunya memiliki kelebihan dan keterbatasan selama proses pelaksanaannya. Maka kelebihan dari pada pelaksanaan penelitian ini ialah menggunakan beberapa asesmen komprehensif dalam menilai kesesuaian individu dengan jabatan yaitu dengan RIASEC. Selain itu membantu melihat dan menunjukkan gambaran seseorang

terhadap dua jabatan dalam pelaksanaan pengembangan karier. Dimana setiap jabatan memiliki perbedaan pada prediktor maupun kriteria yang berbeda di setiap jabatan. Memberikan rekomendasi terkait posisi pekerjaan subjek dan langkah-langkah untuk melakukan pengembangan karier. Namun keterbatasan penelitian ini ialah subjek penelitian yang terbatas, sehingga penting untuk dilakukannya asesmen terhadap beberapa subyek lain untuk membantu melihat keberagaman potensi dari subyek yang berbeda-beda. Selain itu penting untuk mengembangkan metode asesmen yang lebih beragam untuk dapat mengukur kompetensi individu.

KESIMPULAN

Asesmen individu kali ini memiliki peranan dalam pengembangan karier yaitu dengan melakukan asesmen psikologis dan juga melakukan penilaian berdasarkan kesesuaian minat subjek. Berdasarkan hasil asesmen individu pada karyawan PT. X serta evaluasi minat subjek dengan menggunakan Holland's RIASEC model, menunjukkan adanya kesesuaian minat subjek (Tipe *Realistic* dan *Conventional*) terhadap posisi jabatan sebagai *Junior Staf Compensation* dan *Benefit* maupun *Junior Staf Sistem Informasi Human Capital*. Kondisi tersebut juga didukung dengan hasil asesmen psikologis subjek yang menunjukkan jika subjek memiliki kemampuan kognitif dan keterampilan yang cukup relevan, sehingga memiliki kontribusi positif terhadap potensi subjek dengan pekerjaan subjek yang diemban.

Proses dilanjutkan dengan pemberian *feedback* melalui konseling dan keterlibatan atasan atau manajemen untuk mendukung upaya pengembangan karier dan memaksimalkan potensi subjek penelitian ini. Maka beberapa rekomendasi yang diberikan untuk mendukung pengembangan karier lebih lanjut ialah melalui *training*, perluasan pekerjaan (*job enlargement* dan *Mentoring*). Sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan maupun kinerja subjek dalam menjalankan pekerjaannya pada jabatan yang di emban. Perlunya saran pengembangan pada penelitian berikutnya ialah terkait keterlibatan jumlah subjek yang lebih banyak dan beragam untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai potensi seorang karyawan. Perlunya pengembangan metode asesmen atau instrument yang jauh lebih beragam dalam mengukur kompetensi. Begitupun melakukan evaluasi berkelanjutan dengan melihat perkembangan subjek setelah diberikan intervensi (*training, mentoring, dsb*).

DAFTAR PUSTAKA

- Adlya, S. I., & Zola, N. (2022). Holland's Theory to Guiding Individual Career Choices. *Jurnal Neo Konseling*, 4(4), 30. <https://doi.org/10.24036/00698kons2022>
- Amalianita, B., & Putri, Y. E. (2019). Perspektif Holland Theory serta Aplikasinya dalam Bimbingan dan Konseling Karir. *JRTI (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)*, 4(2), 63-70. <https://doi.org/10.29210/3003490000>
- Anindito, H. A., & Adiati, R. P. (2023). Asesmen Pengembangan Karir pada Karyawan di Industri Pembangkitan Listrik PT. X. *Syntax Literate*;

- Jurnal Ilmiah Indonesia, 7(11), 17489–17501. <https://doi.org/10.36418/syntax-literat.v7i11.14091>
- Armstrong, P. I., Day, S. X., McVay, J. P., & Rounds, J. (2008). Holland's RIASEC Model as an Integrative Framework for Individual Differences. *Journal of Counseling Psychology*, 55(1), 1–18. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.55.1.1>
- Baruch, Y. (2004). *Managing Careers: Theory and Practice*. FT Prentice Hall.
- Bernardin, H. J., & Russell, J. E. A. (2013). *Human resource management : an experiential approach* (6th editio). McGraw-Hill/Irwin.
- Carless, S. A. (2005). Person-job fit versus person-organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 411–429. <https://doi.org/10.1348/096317905X25995>
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management*, 13th Edition.
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management*, 16th Edition. Pearson.
- Hartmann, F., Heine, J.-H., & Ertl, B. (2021). Concepts and Coefficients Based on John L. Holland's Theory of Vocational Choice-Examining the R Package holland. *Psych*, 3(4), 728–750. <https://doi.org/10.3390/psych3040047>
- Holland, J. L. (1973). *Making Vocational Choices: A Theory of Careers*. Prentice-Hall.
- Holland, J. L. (1997). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*, 3rd ed. Psychological Assessment Resources, Odessa.
- Indriani, N., Sakethi, D., & Syarif, A. (2020). Pengembangan Simulasi “Stress Test” Menggunakan Tes Kraepelin Pada Tes Psikologi. *Jurnal Pepadun*, 1(1), 63–71. <https://doi.org/10.23960/pepadun.v1i1.11>
- Ju, D., Yao, J., & Ma, L. (2020). Person–job fit and job involvement: the curvilinear effect and the moderating role of goal orientation. *Journal of Managerial Psychology*, 36(5), 433–446. <https://doi.org/10.1108/JMP-02-2020-0095>
- Kahfi, R. L. Al, & Adiyati, R. P. (2023). Career & Work Aspirations: Assessment of Work Competencies and Interests as a Basis for Employee Career Planning. *Psikostudia: Jurnal Psikologi*, 12(2), 155. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i2.10007>
- Kaplan, R. M., & Saccuzzo, D. P. (2005). *Psychological Testing: Principles, Applications, & Issues*. 770.
- Katharina, L. P. P., & Dewi, A. A. S. K. (2020). the Effect of Career Development on Employee Performance Through Work Satisfaction As a Variable of Mediation. *International Journal of Business, Economics and Law*, 22(1), 1.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individual's Fit at Work : A Meta-Analysis of Person-Job, Person-Organization, Person-Group, and Person-Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung)*. Remaja Rosdakarya.
- Maree, J. G., & Di Fabio, A. (2018). Integrating personal and career counseling to promote sustainable development and change. *Sustainability (Switzerland)*, 10(11), 1–16. <https://doi.org/10.3390/su10114176>
- Masruri, M. (2024). the Role of Hrd Management in Employee Career Development (Case Study of Pt. Surya Toto Indonesia, Tbk. Tangerang). *CAPITAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 8(1), 76. <https://doi.org/10.25273/capital.v8i1.19471>
- McDaniel, M. A., & Snell, A. F. (1999). Holland's Theory and Occupational Information. *Journal of Vocational Behavior*, 55(1), 74–85. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1698>
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resoruce Management*. Pearson Education Limited.
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology Applied to work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*.
- Noe, R. A. (2007). Employee Training and Development,. In *Management Research News* (Vol. 30, Issue 12).
- Nulhusni, N., Afdal, A., & Yusuf, A. M. (2021). Analisis Teori Holland dalam Bimbingan dan Konseling Karir. *SCHOULID: Indonesian Journal of School Counseling*, 6(2), 112–120. <https://doi.org/https://doi.org/10.23916/08930011>
- Nurochim, A. D., Wardani, A. A., & Putri, A. R. (2022). PEMBENTUKAN DAN PERKEMBANGAN ALAT TES DISC: SEBUAH LITERATURE REVIEW. *Flourishing Journal*, 2(1), 59–63. <https://doi.org/10.17977/um070v2i12022p59-63>
- Pau, T. M. P., & Syarifah, D. (2023). Individual Assessment for Career Development of State Civil Apparatus. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, 12(2), 192. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i2.9898>
- Pilosusan, S., Afdal, A., & Yusuf, A. M. (2021). Konsep Dasar Career Exploration dalam Perspektif Teori Holland Universitas Negeri Padang 123. *Featured Research 149 SCHOULID: Indonesian Journal of School Counseling*, 6(2), 151–153. <https://doi.org/https://doi.org/10.23916/08883011>
- Pramudawardani, N. K. P., & Adiati, R. P. (2024). Holland ' s RIASEC Model : Career and Job Development Assessment for Personnel Administration Staff Holland ' s RIASEC Model : Asesmen Pengembangan Karier dan Kerja pada Personnel Administration Staff. 13(3), 361–370. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v13i3>
- Prediger, D. J. (2002). Abilities, interests, and values: Their assessment and their integration via the world-of-work map. *Journal of Career Assessment*, 10(2), 209–232. <https://doi.org/10.1177/1069072702010002006>
- Prien, E. P., Schippmann, J. S., & Prien, K. O. (2003). *Individual Assessment : As Practiced in Industry and Consulting*.
- Suhariadi, F. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dalam Pendekatan Teoretis- Praktis*. Airlangga University Press. <https://books.google.co.id/books?id=i-mGDwAAQBAJ>
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space Approach to Career Development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282–298.
- Super, D. E., & Jordaan, P. (1973). Career Development Theory. *British Journal of Guidance & Counselling*, 1(1), 3–16. <https://doi.org/10.1080/03069887308259333>
- Suprihanto, J., & Putri, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada University Press.
- Tarigan, M., & Fadillah, F. (2021). Ist Subtes Verbal (Satzergaenzung , Wortauswahl , Dan Analogien). 5(1), 63–72. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v5i1.9623.2021>
- Ulya, L. L., & Hidayat, R. (2022). Kemampuan PAPI Kostick dalam Memprediksi Adaptabilitas Karyawan. *Al-Qalb : Jurnal Psikologi Islam*, 13(2), 136–152. <https://doi.org/10.15548/alqalb.v13i2.4394>
- Widnyanadita, K. A. P., & Syarifah, D. (2023). 9 Box Model Talent Management: Potential Review Assessment on Bank Employees. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, 12(1), 40. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v12i1.9559>
- Wistarini, N. N. I. P., & Syarifah, D. (2024). Holland's RIASEC Model: Asesmen Pengembangan Karier dan Kerja pada Pegawai PT Y. Bisma: *Jurnal Manajemen*, 9(3), 300–309. <https://doi.org/10.23887/bjm.v9i3.61603>
- Woods, S. A., Patterson, F. C., Wille, B., & Koczwara, A. (2016). Personality and occupational specialty: An examination of medical specialties using Holland's RIASEC model. *Career Development International*, 21(3), 262–278. <https://doi.org/10.1108/CDI-10-2015-0130>