

# ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KPU BEA DAN CUKAI TIPE C SOEKARNO HATTA

**Ikhsannudin<sup>1</sup>, M. Khairul Ahyar<sup>2</sup>, Eko Suwandi<sup>3</sup>, Rachma Nizami<sup>4</sup>, Muljadi<sup>5</sup>**  
Universitas Muhammadiyah Tangerang, Indonesia

---

## **ABSTRACT**

*Employee career development at the Soekarno Hatta Customs and Excise KPU Type C based on educational background, education and training in position, and employee tenure. Factors that influence career development at the Soekarno Hatta Customs and Excise KPU Type C are Managerial Competence (managerial ability), Technical/functional Competence (technical ability), Creativity (creativity). Career paths can be passed by employees when the employee has high work performance as indicated by an increase in salary. A positive career attitude is carried out by the Soekarno Hatta Customs and Excise Commission Type C so that it is more in line with career demands and career opportunities that are consistent with the interests, values, needs and abilities of individuals. The career adaptability of the Type C KPU Customs and Excise Soekarno Hatta employees demonstrates the application of knowledge, expertise and the latest technology in their career paths. For the individual characteristics of Type C KPU Customs and Excise employees, Soekarno Hatta makes career choices on the basis of: Interests, Identity, Personality.*

DOI:  
10.31000/combis.v5i1.  
8075

Article History:  
Received: 02/02/2023  
Reviewed: 23/02/2023  
Revised: 23/02/2023  
Accepted: 24/02/2023

*Keywords: Career Development, Employee Performance, Education.*

---



## **PENDAHULUAN**

Charles Handy, seorang pakar di bidang manajemen berpendapat bahwa para pegawai harus mulai untuk melihat karir mereka sebagai sebuah urutan pekerjaan yang akan mereka jalani di organisasi yang sama atau berbeda. Handy menekankan bahwa para pegawai di masa kini harus memikirkan diri mereka, karena masa depan tidaklah dapat dijamin. Dalam situasi seperti ini, menurutnya, pendidikan menjadi sebuah investasi, sedangkan pengalaman yang beragam menjadi sebuah aset. Tetapi bagi mereka yang pada akhirnya hanya memiliki waktu sebagai bahan "transaksi sosial" dengan instansi, masa depan yang suram akan semakin mengintai. Mereka-mereka yang paling mungkin menderita oleh situasi ini adalah orang dewasa muda yang mempunyai tingkat pendidikan yang terbatas, para pekerja setengah terampil, pegawai berusia di atas 40 tahun pada organisasi yang besar, dan pegawai yang masih berharap dapat bekerja hingga 30 tahun dengan instansi yang sama (Sukwar, 2018).

Pada umumnya suatu instansi atau organisasi pemerintahan dipengaruhi oleh faktor lingkungan, baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal. Lingkungan internal yaitu lingkungan yang berasal dari dalam organisasi itu sendiri, seperti Sumber Daya Manusia. Sedangkan lingkungan eksternal yaitu lingkungan yang berasal dari luar organisasi tersebut, seperti politik, ekonomi, sosial, dan budaya. Permasalahan yang muncul dalam pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja pegawai yaitu pegawai yang menduduki jabatan dalam struktur formal instansi belum sesuai dengan yang diharapkan instansi karena belum adanya rencana jangka panjang pengembangan pegawai. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kualitas pegawai agar efektivitas dan efisiensi kerja dapat dicapai, salah satu cara untuk meningkatkan kualitas dan rasa tanggung jawab pegawai adalah dengan adanya program pengembangan karir pegawai di lingkungan tersebut. Program yang ditempuh dengan mengarahkan para pegawai dalam diklatdiklat struktural pada berbagai tingkatan. Para pegawai yang memiliki kredibilitas yang tinggi akan dikembangkan dan dipertahankan terhadap tugas dan wewenangnya, sehingga tujuan organisasi pun dapat tercapai (Retnaningrum, dkk., 2013).

Di lingkungan KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta proses transformasi layanan publik telah dilakukan dalam beberapa tahun terakhir dalam rangka mendongkrak kinerja organisasi. Faktanya kinerja masih perlu ditingkatkan. Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh pengembangan karir seperti penelitian yang dilakukan oleh Sukwar (2018), dia menemukan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara career development (pengembangan karir) terhadap kinerja pegawai. Sejalan <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/index>

dengan temuan tersebut, Syahrina, dkk (2021) pengembangan karir masih belum optimal. Dikarenakan pelatihan pegawai yang masih belum dilakukan secara rutin, promosi tidak menentu sesuai kebutuhan instansi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang akan penulis bahas adalah deskriptif kualitatif. Tujuan penelitian ini adalah mengungkapkan kejadian atau fakta, keadaan fenomena dan keadaan yang terjadi saat penelitian berlangsung. Penelitian ini menafsirkan dan menguraikan data yang bersangkutan dengan situasi yang sedang terjadi. Dalam penelitian ini penulis akan mendeskripsikan tentang analisis pengembangan karir untuk meningkatkan kinerja pegawai pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta.

### **Objek Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan pada pegawai KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta. Adapun alasan dipilihnya tempat ini merupakan salah satu instansi yang paling senior dan dianggap mampu memberikan informasi tentang pengembangan karir pegawai dalam aplikasi manajemen sumber daya manusia.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Sesuai dengan metode penelitian yang digunakan, maka teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

#### 1) Library Research (Penelitian Perpustakaan)

Merupakan penelitian yang objeknya dicari dengan berbagai informasi pustaka seperti buku, jurnal ilmiah, majalah, koran, dan dokumen. (Sari, 2020)

#### 2) Field Research (Penelitian Lapangan)

Mengumpulkan data yang bersumber dari pegawai KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta dengan cara wawancara yang dilakukan dengan pihak tertentu yang berhubungan dengan pokok masalah untuk memperoleh data-data tentang pengembangan karir pegawai.

### **Analisis Data**

Penelitian merupakan proses yang saling berkaitan dan berkesinambungan, penelitian ini dilakukan untuk memperoleh jawaban dari pertanyaan-pertanyaan atau gejala-gejala yang menarik perhatian peneliti. Dalam menempuh suatu penelitian diperlukan tahapan-tahapan yang sistematis dimana setiap tahap saling berkaitan, penelitian harus dikerjakan <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/index>

dengan baik dan cermat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Manajemen sumber daya manusia memiliki beberapa fungsi yang bersifat manajerial dan operasional. Fungsi operasional meliputi pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan kedisiplinan, dan pemberhentian. Berkaitan dengan fungsi operasional di atas, maka rotasi pegawai merupakan bagian dari fungsi pengembangan dari manajemen sumber daya manusia.

Pengembangan karir sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja pegawai karena pada dasarnya setiap pegawai pasti ingin mendapatkan karir yang lebih baik dari sebelumnya. Semakin lebar peluang yang tersedia maka semakin pegawai berlomba untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja. Pembahasan mengenai analisis pengembangan karir pegawai pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta dapat diuraikan sebagai berikut:

### **Pengembangan Karir Pegawai Pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta**

Pengembangan Karir dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan instansi pemerintah (UU Nomor 5 Tahun 2014 pasal 69 ayat 1). Kompetensi meliputi Kompetensi Teknis, Kompetensi Manajerial, dan Kompetensi Sosial Kultural (Pasal 69 ayat (3) UU Nomor 5 Tahun 2014). Pengembangan karier bagi PNS Kemenkeu dilakukan melalui mutasi, promosi, dan/atau penugasan di luar Kementerian Keuangan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Mutasi dan promosi juga berlaku bagi PNS Kemenkeu yang diberikan pengembangan karier melalui penempatan atau penugasan pada Unit nonEselon. PNS Kemenkeu yang ditugaskan di luar Kemenkeu diberhentikan dari jabatannya di Kemenkeu dan diangkat pada Jabatan di instansi tempat yang bersangkutan ditempatkan atau ditugaskan.

Sinambela (2017:281) berbagai penelitian terkait dengan tahapan pengembangan karir menyimpulkan bahwa harapan dan kebutuhan pegawai berubah melalui berbagai tahapan sebagai berikut:

#### 1. Fase Awal

Fase awal atau sering disebut dengan karir awal adalah fase yang menekankan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan dalam tahun awal pekerjaan. Karir awal tidaklah selalu berjalan dengan mulus, umumnya terdapat berbagai masalah yang akan dihadapi yaitu: frustrasi atas ketidakpuasan awal disebabkan harapan penghargaan yang diterima tidak sesuai dengan realitanya, penyedia yang tidak kompeten sehingga tidak dapat memberikan arahan yang baik, insentivitas pada aspek politik organisasi, fasilitas dan kegagalan memantau lingkungan internal dan eksternal, pengabaian kriteria yang sesungguhnya untuk pengevaluasian kinerja pegawai yang baru diangkat, ketegangan antara profesional yang lebih berusia muda dengan yang berusia yang lebih tua, serta manajer yang disebabkan oleh perbedaan pengalaman, kebutuhan, dan minat, ketidakpastian mengenai tipe dan batas loyalitas yang dibutuhkan oleh organisasi, kegelisahan mengenai integritas, komitmen, dan ketergantungan dan dilema etis.

#### 2. Fase Lanjutan

Fase lanjutan yaitu fase pertimbangan jaminan keamanan sudah mulai berkurang, akan tetapi masih lebih menitikberatkan pada pencapaian, harga diri dan pembebasan.

#### 3. Fase Mempertahankan

Fase mempertahankan yaitu fase dimana individu mempertahankan pencapaian keuntungan atau manfaat yang telah dicapainya sebagai hasil pekerjaan pada masa lampau. Dalam hal ini individu akan merasa terpuaskan, baik secara psikologis maupun finansial. Setelah menyelesaikan berbagai permasalahan dalam karir awal seperti dikemukakan diatas, pegawai selanjutnya bergerak kedalam periode stabilitas dimana mereka dianggap produktif menjadi semakin lebih kelihatan memikul tanggung jawab yang lebih berat dan menetapkan suatu rencana karir yang lebih berjangka panjang.

#### 4. Fase Pensiun

Fase pensiun yakni individu telah melampaui suatu karir yang diharapkan dan akan berpindah ke karir yang lain sepanjang masih memiliki tenaga dan kemampuan. Sebab pada akhirnya usia tidak dapat dipungkiri ada masa berkarirnya dan ada masa harus berhenti dari pekerjaan. Selain itu, disadari bahwa tidak semua orang dapat menekuni dua tiga kerier dengan baik sejak awal hingga pension

Pengembangan karir yang dilaksanakan dan dikembangkan di KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta melalui pembinaan karir dan penilaian sistem prestasi kerja dan sistem karir pada umumnya melalui kenaikan pangkat mutasi jabatan serta pengangkatan dalam <https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/index>

jabatan. Pelaksanaan pengembangan karier mengacu kepada cakupan perencanaan pengembangan karier, pola karier, dan mekanisme mutasi dan/atau promosi di Kemenkeu. Mekanisme umum mutasi dan/atau promosi diatur dalam pasal 31 dan 32 PMK Nomor 224/PMK.01/2020.:

1. Mutasi merupakan bentuk pola karier yang dapat dilakukan secara horizontal atau semi horizontal. Mutasi dapat dilakukan berdasarkan penugasan organisasi atau permintaan sendiri (sesuai ketentuan yang berlaku mengenai mutasi atas permintaan sendiri). Pelaksanaan mutasi dalam unit JPT Madya dan antar-unit JPT Madya dilakukan terhadap PNS yang telah menduduki Jabatan atau penugasan paling singkat 2 tahun sesuai kebutuhan organisasi dan ketentuan berlaku.
2. Promosi merupakan bentuk pola karier yang dapat berbentuk vertikal, diagonal, atau semi vertikal. Promosi memiliki ketentuan sebagai berikut:
  - a. Dilaksanakan berdasarkan kebutuhan Jenis Jabatan dan persyaratan untuk dapat diangkat dalam jenis Jabatan berkenaan;
  - b. Dilaksanakan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan mengenai Manajemen Talenta;
  - c. Dilaksanakan setelah mendapat pertimbangan Tim Penilai Kinerja dan/atau Panitia Seleksi; dan
  - d. Dilakukan sesuai ketentuan yang berlaku mengenai pengisian Jabatan di lingkungan Kementerian Keuangan.
3. Pemberhentian dari Jabatan, merupakan pemberhentian yang menyebabkan pegawai bersangkutan tidak lagi bekerja pada suatu satuan organisasi Negara, tetapi masih berkedudukan sebagai Pegawai Negeri Sipil.

Pegawai KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta yang sukses dalam pengembangan karir berarti pegawai mengalami kemajuan dalam bekerja dimana pegawai dapat meningkatkan keterampilan sehingga lebih berprestasi dan pada instansi ini diberikan kesempatan untuk:

1. Kesempatan untuk mencapai sesuatu yang berharga.
2. Kesempatan untuk mengembangkan kecakapan kemampuan, pengembangan karir pegawai KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta berdasarkan:

- a. Pendidikan terakhir pegawai saat masuk ke KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta.
- b. Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, pegawai dapat mengembangkan kemampuannya dengan langsung mempraktekkan di lapangan kerja.
- c. Masa kerja pegawai, masa kerja berkisar dalam tahunan seperti; 0-5 tahun, 6-10 tahun, 11-20 tahun.
- d. Jabatan meliputi item: Kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang hak seorang pegawai.

### **Pola Karir Pegawai Pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta**

Pola karier merupakan skema yang berisi sekumpulan norma/petunjuk yang perlu diperhatikan dalam penempatan dan/atau pemindahan PNS sejak diangkat pertama kali sebagai PNS Kemenkeu sampai dengan pensiun dan/atau pemberhentian. Skema pola karier terdiri atas tahapan karier, bentuk pola karier, dan jalur karier.

1. Tahapan pola karier, meliputi:

- a) Masa percobaan, yaitu saat CPNS Kemenkeu belum diangkat sebagai PNS Kemenkeu.
- b) Masa branding, yaitu masa dua tahun setelah CPNS Kemenkeu diangkat sebagai PNS Kemenkeu. Masa branding bertujuan untuk membentuk pengetahuan, sikap, dan perilaku yang akan menjadi ciri khas/kekuatan profesional diri PNS Kemenkeu yang bersangkutan melalui program pengembangan dengan mengacu pada ketentuan dan peraturan perundang-undangan mengenai pengembangan SDM Kemenkeu. Program pengembangan SDM Kemenkeu paling kurang meliputi:
  - Penguatan nilai-nilai Kementerian Keuangan, kode etik dan kode perilaku, dan disiplin PNS Kemenkeu;
  - Pembekalan terkait teknis Jabatan; dan
  - Pembekalan penyusunan rencana pengembangan karier individu.
- c) Masa pengembangan karier, yaitu masa setelah PNS Kemenkeu menyelesaikan masa branding sampai dengan paling kurang satu tahun menjelang batas usia pensiun. Masa pengembangan karier dilaksanakan melalui mutasi, promosi, dan/atau penugasan yang diberikan selama menjadi PNS Kemenkeu.
- d) Masa menjelang pensiun, yaitu masa paling kurang satu tahun sebelum batas usia pensiun.

2. Bentuk pola karier, meliputi:

<https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/index>

- a) Horizontal, yaitu perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan lain yang setara, baik dalam satu kelompok maupun antar kelompok JA (Jabatan Administrasi), JF (Jabatan Fungsional), atau JPT (Jabatan Pimpinan Tinggi);
- b) Vertikal, yaitu perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan yang lain yang lebih tinggi, di dalam satu kelompok JA, JF, atau JPT;
- c) Diagonal, yaitu perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan lain yang lebih tinggi antar kelompok JA, JF, atau JPT;
- d) Tambahan pola karier di lingkungan Kemenkeu sebagaimana diatur dalam PMK Nomor 224/PMK.01/2020 yaitu semi horizontal dan semi vertikal (pasal 24)

Sementara jika dikaitkan dengan kunci pengembang karier berdasarkan teori Fiedman dan Arnold (dalam Moekijat, 2016: 116) yang dijalankan oleh KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta adalah:

1. Organisasi harus menilai pegawai-pegawai secara berkala sepanjang karier mereka untuk mengetahui kekuatan individu yang dapat dipergunakan dalam pekerjaan lain dalam organisasi dan untuk memperbaiki kelemahan individual yang merintang jalannya karier.
2. Kegiatan-kegiatan perencanaan karier menjadi amat sukses apabila kegiatan itu dikoordinasi dengan kegiatan-kegiatan lain dalam manajemen sumber daya manusia-seleksi, latihan, perencanaan sumber daya manusia, dan penilaian prestasi kerja.

Faktor-faktor yang dipertimbangkan pegawai dalam menentukan jalur karier, tujuan karier dan pengembangan karier pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarier. Perlakuan yang adil ini hanya bisa diwujudkan apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang obyektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.
2. Kepedulian para atasan langsung. Para pegawai pada umumnya mendambakan keterlibatan langsung dalam perencanaan karier masing-masing, salah satu bentuk kepedulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu dikembangkan dan kelemahan yang perlu diatasi.
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi. Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka mempunyai akses terhadap informasi tentang berbagai

peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif.

Sementara faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta adalah:

1. Manajerial Competence (Kemampuan manajerial)
2. Technical/fungsional Competence (Kemampuan teknis)
3. Creativity(Kreativitas)

Faktor yang terkait dengan karir yang dilaksanakan pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta adalah:

1. Keadilan dalam karir,
2. Kesadaran tentang kesempatan,
3. Kepuasan karir.

### **Prestasi Karir, Sikap Karir, dan Keadaptasian Karir Pegawai Pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta**

Ada empat karakteristik keefektifan karir menurut Gibson et al (2017: 208-209), yaitu:

#### 1. Prestasi Karir

Gaji dan posisi merupakan indikator yang populer tentang kinerja prestasi (Career Performance), khususnya semakin cepat kenaikan gaji seseorang dan semakin cepat seseorang menanjak jenjang karir, semakin tinggi pula tingkat prestasi karirnya.

#### 2. Sikap Karir

Sikap karir (Carrer Attitude) mangacu pada cara seseorang memandang dan menilai karir mereka. Orang yang mempunyai sikap karir positif juga akan mempunyai persepsi dan penilaian positif atas karir mereka.

#### 3. Keadaptasian Karir

Hanya sedikit profesi yang baku dan tidak berubah, sebaliknya kondisi perubahan dan perkembangan lebih berkembang dalam profesi masa kini. Profesi itu sendiri berubah, yang menuntut adanya pengetahuan dan keahlian baru untuk mempraktekkannya.

#### 4. Identitas Karir

Identitas karir terdiri atas dua komponen, pertama yaitu sejauh mana orang-orang memiliki kesadaran yang konsisten tentang kepentingan, nilai dan harapan mereka bagi masa depan. Kedua adalah sejauh mana orang-orang memandang hidup mereka konsisten sepanjang waktu, sejauh mana mereka melihat diri sendiri sebagai kelanjutan masa lalu.

### **Karakteristik Individu, Keahlian Dan Pendidikan Serta Pengalaman Kerja Pegawai Pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta.**

Berbicara tentang karakteristik individu dalam suatu organisasi tidak akan terlepas dengan pembicaraan tentang motivasi, karena untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai/pegawai diperlukan motivasi yang cukup terhadap pegawai. Individu adalah sama tetapi juga unik. Ciri-ciri pribadi yang meliputi: jenis kelamin, status perkawinan, usia, pendidikan, pendapatan dan masa jabatan merupakan variabel individual yang dimiliki oleh setiap orang individual sebagai pribadi (Bashaw & Grant, 1994). Perbedaan individual yang ada pada diri orang-orang dalam organisasi merupakan faktor yang penting yang ikut menentukan respons mereka terhadap sesuatu maupun perilakunya, hal ini perlu sekali dipahami (Nimran, 2013).

Gibson, et al. (2017) menyatakan bahwa prestasi kerja individu adalah dasar prestasi kerja organisasi sehingga pihak manajemen dituntut untuk memahami perilaku individu. Perilaku individu sangat dipengaruhi oleh bagaimana karakteristik individu yang bersangkutan. Karakteristik individu yang mencirikan antara satu orang dengan orang lain berbeda adalah karena masing-masing memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda. Perbedaan individu yang tecermin pada tujuan individu harus diperhatikan oleh setiap organisasi untuk dipenuhi selaras dengan tujuan organisasi. Variabel individual mencakup kemampuan dan keterampilan, latar belakang keluarga, kepribadian, prestasi, sikap, ciri (atribusi), kapasitas belajar, umur, ras, jenis kelamin dan pengalaman.

Stoner (2013) menegaskan bahwa produktivitas pegawai sangat tergantung dengan kemampuan seseorang. Seorang pegawai yang memiliki kemampuan tinggi, mungkin hanya akan membutuhkan usaha yang sangat sedikit untuk mencapai prestasi tinggi, sebaliknya pegawai lain dengan kemampuan rendah mungkin harus bekerja keras untuk menghasilkan tingkat keluaran rata-rata sekalipun.

#### 1. Kemampuan

Suprihanto (2014) kemampuan merupakan kapasitas seorang individu untuk melaksanakan berbagai tugas dan pekerjaannya atau penilaian terhadap apa yang dapat dilakukan oleh seorang individu sekarang. Kemampuan seorang individu secara keseluruhan terdiri dari dua kemampuan, yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Kemampuan intelektual adalah kemampuan seorang individu untuk melakukan aktivitas-aktivitas mental tertentu yang berkaitan dengan penalaran (induktif/ deduktif), kefasihan berekspresi, pemahaman lisan dan sebagainya.

## 2. Sikap

Sikap adalah pernyataan yang bersifat menilai (evaluatif), menunjukkan rasa suka-tidak suka seseorang terhadap suatu objek atau kejadian. Sikap seseorang sangat dipengaruhi oleh kriteria penilaiannya, sementara kriteria tersebut berbentuk melalui suatu proses interaksi sosial (Suprihanto, 2014). Sikap seseorang juga dapat diartikan sebagai suatu kecenderungan untuk merespons terhadap seseorang atau sesuatu yang ada di dalam lingkungannya dengan cara yang positif maupun negatif, dengan kata lain sikap seseorang akan tecermin dari kecenderungan perilakunya dalam menghadapi lingkungan yang berhubungan, seperti orang lain, bawahan, atasan atau lingkungan.

## 3. Keterampilan

Menurut Suprihanto (2014) keterampilan adalah kompetensi yang berhubungan dengan tugas, seperti keterampilan mengoperasikan atau keterampilan berkomunikasi dengan jelas untuk tujuan dan misi kelompok. Keahlian adalah kompensasi yang berkaitan dengan pelaksanaan suatu tugas, umpamanya kearsipan dalam surat-surat dokumen, keahlian yang berhubungan dengan fisik meliputi koordinasi tubuh, stamina, kelenturan tubuh dan sebagainya.

Menurut Mathis (dalam Nizwar, 2014) mengatakan bahwa ada empat karakteristik individu yang mempengaruhi bagaimana orang-orang membuat pilihan karir:

1. Minat, orang cenderung mengejar karir yang mereka yakini cocok dengan minat mereka.
2. Jati diri, karir merupakan perpanjangan dari jati diri seseorang juga hal yang membentuk jati diri.
3. Kepribadian, faktor ini mencakup orientasi pribadi pegawai (sebagai contoh pegawai bersifat realistis, menyenangkan dan artistik.) dan kebutuhan individual, latihan, kekuasaan dan kebutuhan prestise.
4. Latar belakang sosial, status sosial ekonomi dan tujuan pendidikan, serta pekerjaan orang tua pegawai merupakan faktor yang berfungsi dalam kategori ini.

<https://jurnal.umt.ac.id/index.php/jceb/index>

Masa depan seorang individu pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta tidak tergantung pada kinerja saja. Manajer juga menggunakan ukuran subyektif yang bersifat pertimbangan. Apa yang dipersepsikan oleh penilai sebagai karakter/prilaku pegawai yang baik dan buruk akan mempengaruhi penilaian.

Dalam penelitian ini, karakteristik individu dapat dilihat dari keahlian, pendidikan dan pengalaman kerja, yang mengambil dari teori Hasibuan (2019) seperti yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Keahlian

Keahlian adalah kompensasi yang berkaitan dengan pelaksanaan suatu tugas, semisalnya kearsipan dalam surat-surat dokumen, keahlian yang berhubungan dengan fisik meliputi koordinasi tubuh, stamina, kelenturan tubuh dan sebagainya. Faktor yang mempengaruhi kemampuan pegawai adalah faktor pengetahuan dan keterampilan. Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan diatas rata-rata dengan pendidikan dan pengetahuan yang memadai dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan akan terampil dan lebih mudah untuk mencapai prestasi.

#### 2. Pendidikan

Handoko (dalam Nizwar, 2014) mengatakan, pendidikan merupakan faktor penting dalam menentukan kemampuan kerja pegawai. Pendidikan dan pengalaman kerja merupakan langkah awal untuk melihat kemampuan seseorang. Menurut Hasibuan (2019) mengatakan bahwa pendidikan merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Individu akan dianggap mampu menduduki suatu jabatan tertentu dengan latar belakang pendidikan yang jelas dan tinggi. Sejalan dengan itu, pendidikan merupakan suatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia untuk berfikir kritis, realistis dan cenderung lebih berkembangnya kemampuan dasar yang ada pada setiap individu. Dengan demikian, pendidikan berkaitan terhadap pengembangan karir. Artinya, individu dengan pendidikan yang memadai dan sesuai akan dapat mengembangkan kemampuannya untuk mencapai tujuan pribadi dan juga akan menjadi pertimbangan untuk pengembangan karirnya.

#### 3. Pengalaman Kerja

Selain pendidikan formal yang harus dimiliki, individu juga perlu memiliki pengalaman kerja serta mampu beradaptasi dengan lingkungan organisasi, bertujuan untuk meniti suatu karir dan mengembangkan potensi dirinya. Pengalaman kerja (senioritas) yaitu

promosi yang didasarkan pada lamanya pegawai bekerja di organisasi tersebut dan pengalaman kerja pegawai itu sendiri.

Dengan demikian masa kerja merupakan faktor individu yang berhubungan dengan perilaku dan persepsi individu yang mempengaruhi pengembangan karir. Pertimbangan dari promosi jabatan adalah pengalaman kerja seseorang, artinya seseorang yang lebih lama bekerja di instansi akan mendapat prioritas utama dalam tindakan promosi. Pengalaman kerja menunjukkan berapa lama agar pegawai bekerja dengan baik. Disamping itu pengalaman kerja meliputi banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diduduki oleh seseorang dan lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan tertentu. Dalam program karir yang efektif, harus mempertimbangkan antara perbedaan persepsi dan keinginan para pegawai. Apa yang pegawai harapkan dari program karir yang dikembangkan pihak instansi sesuai dengan beberapa faktor, yaitu usia, kedudukan, pendidikan dan faktor lainnya (Siagian, 2018).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan pada uraian-uraian pada hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir pegawai pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta berdasarkan latar belakang pendidikan, Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, dan masa kerja pegawai.
2. Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pada KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta adalah Manajerial Competence (kemampuan manajerial), Technical/fungsional Competence (kemampuan teknis), Creativity (kreativitas).
3. Jenjang karir bisa dilalui oleh pegawai ketika pegawai tersebut memiliki prestasi kerja yang tinggi yang ditandai dengan adanya peningkatan gaji. Sikap karir yang positif dijalankan KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta sehingga lebih sesuai dengan tuntutan karir dan peluang karir yang konsisten dengan kepentingan, nilai-nilai kebutuhan dan kemampuan individu.
4. Keadaptasian karir pegawai KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta menunjukkan aplikasi pengetahuan, keahlian dan teknologi mutakhir dalam perjalanan karir.
5. Untuk karakteristik individu pegawai KPU Bea dan Cukai Tipe C Soekarno Hatta membuat pilihan karir atas dasar: Minat, Jati Diri, Kepribadian

## DAFTAR PUSTAKA

- A.F Stoner, 2013, *Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- APRILIANI SUKWAR. 2018. PENGARUH CAREER DEVELOPMENT (PENGEMBANGAN KARIR) TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PT. PLN (PERSERO) RAYON SUNGGUMINASA. FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR MAKASSAR
- Budi, A. (2022). PENGARUH DISPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN. *Dynamic Management Journal*, 6(2), 83-90.
- Dadang, D., & Heriyanto, F. (2020). PENGARUH BRIEFING KERJA DAN PERAN SUPERVISOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. GMF AEROASIA Tbk. *Dynamic Management Journal*, 4(1).
- Eko Widodo, Suparno. 2015. "Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia". Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Fazira, R., & Hadiwijaya, D. (2019). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH TANGERANG. *Dynamic Management Journal*, 3(2).
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2017). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (Terjemahan) Edisi Delapan. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Isrok, I., & Hsb, K. (2019). PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SAMSAT CIKOKOL TANGERANG. *Dynamic Management Journal*, 3(1).
- Kementerian Keuangan. 2022. *Tata Aturan Kepegawaian Ujian Penyesuaian Kenaikan Pangkat V*. Pusdiklat Kepemimpinan & Manajerial.
- Moekijat. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandarmaju.
- Muliati, L., & Budi, A. (2021). Pengaruh manajemen waktu, keselamatan kerja, dan kesehatan kerja terhadap kinerja karyawan PT PLN Area Cikokol Divisi Konstruksi (Studi Kasus pada Karyawan PT PLN Area Cikokol Divisi Konstruksi). *Dynamic Management Journal*, 5(1), 38-52.
- Nasution, A. H., & Islamiati, D. (2022). PENGARUH ETIKA KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SEALTEK PRIMA PERKASA. *Dynamic Management Journal*, 6(1), 10-20.
- Negara, A. K., & Febrianti, R. W. (2019). Pengaruh Motivasi Pelayanan Publik, Perceived Organizational Support Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Organisasi Sektor Publik Di Kota Tangerang. *Dynamic Management Journal*, 3(2).
- Nilawati, S. (2020). Pengaruh Budaya Kaizen Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Surya Toto Indonesia. *Dynamic Management Journal*, 3(2).
- Nizwar, AR., 2014, "Analisis Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Organisasi Terhadap Pengembangan Karir pada Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan Prov. Sulawesi Selatan", FEB Universitas Hasanuddin Makassar.
- Nurul Alfyy Syahrina, Syahrani, Dr. Dwi Wahyu Artiningsih. 2021. ANALISIS DISIPLIN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA PT. GLOBAL SAMUDRA BORNEO BANJARMASIN. Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin

- Priyatna, E. H. (2021). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KECAMATAN BALARAJA. *Dynamic Management Journal*, 5(1), 78-87.
- Rosid, M. A., & Darajat, I. (2022). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI (Studi pada Pegawai di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Tangerang). *Dynamic Management Journal*, 6(2), 55-68.
- Siagian Sondang, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta, PT. Bumi. Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara.
- Supatmi, M. E., Nimran, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh pelatihan, kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai dan kinerja pegawai. 7(1), 25–37. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.9876/10.9876/VOL1ISSN1978-743X>
- Suprihanto, John. 2014. Manajemen. Yogyakarta: Gajah Mada Press.