

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu cara suatu perusahaan agar bisa mempertahankan eksistensi kerja semua komponen organisasi. Suatu organisasi harus bisa memaksimalkan kemampuan sumber daya manusia yang dimilikinya supaya perusahaan siap untuk menghadapi segala perubahan yang terjadi kedepannya (Ratnawati, 2017). Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) membawa perubahan pada pola kehidupan manusia. Perubahan lingkungan, khususnya lingkungan bisnis dan organisasi terjadi sangat cepat dan tidak pasti. Lingkungan yang berubah secara dinamis ini pastinya dihadapi oleh setiap individu. Hal ini tentunya menuntut seorang individu untuk dapat beradaptasi dan bergerak dengan perubahan (Santika dkk, 2020). Apalagi individu tersebut berada dalam lingkungan organisasi/perusahaan. Agar eksistensi diri dapat terus terjaga maka setiap orang pasti menginginkan karirnya meningkat karna nantinya akan berpengaruh juga pada penghasilan.

Urgensi dari sumber daya insani perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Masalah sumber daya insane di era globalisasi ini masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Dalam setiap kegiatan perusahaan, sumber daya insane mempunyai peran utama. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya insane merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya (Santika dkk, 2020).

Langkah yang harus ditempuh untuk memenangkan persaingan yaitu karyawan dituntut untuk mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan, (*skill, knowledge, ability*) yang tinggi supaya dapat menjadi sumber daya manusia yang mampu bersaing, mampu memenuhi kebutuhan organisasi dimana mereka bekerja. Implementasi dari perencanaan karir memerlukan pengembangan karir. Pemanfaatan sumber daya manusia dan

pengembangan karir merupakan kebutuhan organisasi. Suatu organisasi berpendapat bahwa karyawan mereka adalah asset yang paling berharga. Karyawan yang ditempatkan pada posisi yang tidak tepat dapat merugikan perusahaan atau organisasi, karna mereka mengalami frustrasi untuk dapat berkembang. Oleh karena itu dalam suatu perusahaan, seorang karyawan mengharapkan kemajuan berdasarkan atas apa yang mereka kerjakan. Karyawan juga ingin di beri kesempatan untuk menjajal berbagai jabatan serta dipromosikan dalam karirnya (Idris dkk, 2011). Semua manusia mempunyai kepribadian yang berbeda-beda, manusia memiliki , manusia memiliki pengalaman hidup yang berbeda-beda, dan lain-lain. Tentunya hal ini dipengaruhi oleh banyak factor salah satunya yaitu factor kepribadian atau personalitas yang dimiliki oleh individu itu sendiri serta factor budaya organisasi yang dimiliki dan diterapkan perusahaan tempat mereka bekerja. Kegiatan promosi karyawan biasanya tergantung pada budaya perusahaan. Jika senioritas menjadi sebuah budaya di perusahaan, maka karyawan dengan jam kerja yang tinggi bisa mendapatkan jabatan yang lebih tinggi melalui promosi. Hal ini menjadi salah satu bias dalam penilaian dalam sebuah promosi. Jika suatu organisasi mencoba untuk mengurangi bias penilaian mereka dalam kegiatan pengembangan karir yang identik dengan promosi karyawan, maka jawabannya adalah dengan kecakapan karyawan yang menjadi pertimbangan. Kecakapan karyawan mencakup capaian karyawan seperti target dan kinerja karyawan dan kepribadian / personalitas karyawan. Budaya senioritas dapat mengubah karakter seseorang, perubahan ini ada yang positif dan ada juga yang negatif. Misalnya perubahan positif yaitu menjadi lebih berani dan kuat menghadapi tekanan, contoh perubahan negatifnya yaitu individu menjadi rendah diri, kurangnya inisiatif, takut melakukan kesalahan, tidak berani mengambil keputusan, dan sebagainya. Dampak-dampak tersebut bisa memengaruhi kehidupan individu termasuk dalam hal pengembangan karirnya sendiri di perusahaan. Senioritas memberikan pengaruh dan berhubungan dengan beberapa aspek, salah satunya dalam penelitian Adnan (2018) senioritas karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kenaikan jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Berbanding terbalik dengan penelitian Adnan, pada penelitian yang dilakukan oleh Tampani (2016) yang berjudul “Pengaruh Senioritas dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Pegawai TVRI Lampung”, bahwa senioritas tidak berpengaruh terhadap kenaikan jabatan pada pegawai TVRI Lampung.

Menurut Gordon W.Allport kepribadian adalah sesuatu yang dinamis dari sistem psiko-fisik individu yang menentukan tingkah laku dan pemikiran individu secara khas. Kepribadian adalah ciri, karakteristik, gaya atau sifat-sifat yang memang khas yang ada pada diri seseorang. Kepribadian itu bersumber dari bentukan-bentukan yang diterima dari lingkungan.

Holland dalam Winkel & Hastuti (2005) menjelaskan bahwa suatu pemilihan pekerjaan atau jabatan merupakan hasil dari interaksi antara faktor hereditas (keturunan) dengan segala pengaruh budaya , teman bergaul, orangtua, orang dewasa yang dianggap memiliki peranan yang penting. Oleh karena itu membutuhkan sejenis kerangka acuan untuk memahami dan menjelaskan kepribadian diri sendiri terhadap pengembangan karir. Selain jitu membutuhkan teori-teori tentang kepribadian dan teori tentang pengembangan karir, supaya kepribadian terbentuk dengan baik serta dapat memilih karir yang cocok bagi individu sehingga gangguan-gangguan yang biasa muncul pada setiap kepribadian individu dapat dihindari.

Kepribadian individu mempengaruhi dalam penentuan karir. Sering terjadi jika seseorang masih bingung menentukan karirnya dalam suatu pekerjaan. Penawaran suatu pekerjaan pada beberapa orang belum tentu semuanya bisa menerima tawaran itu sekalipun pekerjaan itu bagus jika tidak sesuai dengan kepribadian orang yang ditawarkan maka tidak sedikit pula yang menolaknya.

Personaliti individu adalah karakter yang dibawa sejak lahir baik factor biologis maupun factor psikologis. Personalitas individu dalam pengembangan karir diasumsikan bahwa bukan Cuma organisasi yang

mempunyai kontribusi dalam pengembangan karir karyawan, tetapi juga ditentukan oleh karakteristik atau sifat emosional yang dimiliki individu. Ini berarti bahwa individu lebih aktif, kreatif, dan inovatif dalam menjalankan tugasnya maka hal ini akan berpengaruh pada pengembangan karirnya sendiri.

Karir merupakan sesuatu yang pasti terjadi dalam kehidupan manusia selama ia menjadi seorang karyawan tetapi tidak bisa terjadi dengan sendirinya. Cara organisasi atau perusahaan di kelola serta bagaimana cara individu di organisasikan akan menentukan tipe dan ruang lingkup karir yang kemungkinan dimiliki individu. prospek mobilitas karir tidak hanya tergantung pada kemampuan dan motivasi individu itu sendiri tetapi juga pada pekerjaan spesifik yang ada dan tersedia di perusahaan. Sehingga sejauh mana individu berhasil mencapai keberhasilan karirnya membutuhkan kerjasama pengelolaan karir yang efektif baik dalam diri individu maupun organisasi atau perusahaan (Widiastuti, 2004).

Kultur atau budaya perlu dibentuk oleh organisasi supaya mejadi identitas atau acuan dalam bertindak dan berperilaku. Organisasi atau perusahaan juga bisa maju dan berkembang karena budaya organisasinya sendiri. Budaya memungkinkan orang untuk melihat keselarasan tujuan dan memotivasi mereka untuk ke tingkat yang lebih tinggi, sebagai nilai-nilai bersama membuat orang merasa baik tentang organisasi dan potensi kemampuan mereka bagi perusahaan (Fabrini, 2020).

Senioritas adalah cara melihat status atau tingkatan dari faktor usia atau lama bekerja di suatu tempat. Seseorang disebut senior apabila lebih tua atau bekerja lebih lama daripada yang lain. Budaya senioritas saat ini masih sering ditemui di organisasi atau perusahaan di Indonesia salah satunya terjadi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Indramayu yang masih menggunakan sistem senioritas dalam promosi jabatan untuk pengembangan karir karyawannya.

Kegiatan pengembangan karir pada satuan kerja ini belum berjalan dengan baik, promosi jabatan dilakukan berdasarkan system senioritas, prioritas dalam pengembangan karir karyawan yaitu pegawai yang sudah

lama bekerja di KPP Pratama Indramayu. Padahal berdasarkan Peraturan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri Sipil tercantum dalam PP 12 Tahun 2022 Pasal 7 yaitu kenaikan pangkat regular diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil dapat diberikan setingkat lebih tinggi apabila a. sekurang-kurangnya telah 4 (empat) tahun dalam pangkat terakhir dan b. setiap unsur penilaian prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.

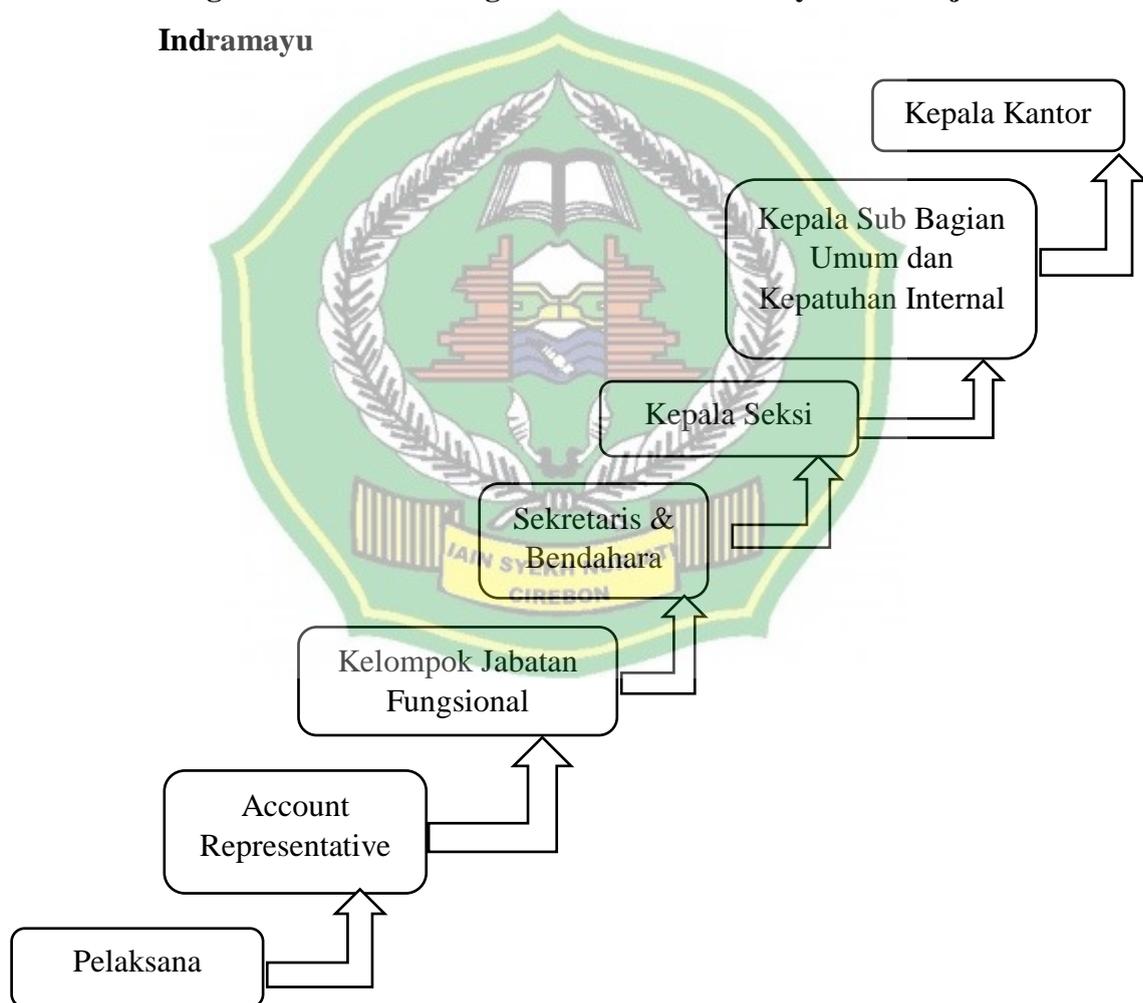
Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabupaten Indramayu memiliki poin budaya organisasi yang dijadikan tuntunan dan norma-norma yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan, diantaranya adalah tanggung jawab dalam melaksanakan setiap pekerjaan dan kewajibannya kemudian pegawai yang pekerjaannya berhubungan dengan pelayanan bagi masyarakat harus cepat tanggap, terampil dalam menyelesaikan tugas, mampu dan cekatan dan komunikatif. Begitupula dengan pimpinan perusahaan dengan sifat komunikatif, seorang pemimpin dapat menjalin kerja sama dengan orang lain lebih lancar dan dapat juga meyakinkan orang dalam organisasi yang dipimpin untuk melakukan kerja sama atau melaksanakan visi dan misi yang disampaikan.

Dalam pengembangan sumber daya manusia mempunyai kaitan erat dengan pengembangan karir. Dalam pengembangan karir mengarah pada perbaikan atau peningkatan kualitas diri yang diusahakan oleh individu itu sendiri maupun organisasi dalam memilih tujuan dan jalur karir untuk mencapai tujuan itu. Maka dari itu individu perlu ditempatkan pada posisi atau pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kemampuannya.

Banyak factor yang membentuk karir sehingga seorang individu untuk mencapai karirnya harus belajar dari pengalaman yang terjadi dalam organisasi tersebut. Dari pengalaman-pengalaman inilah seorang individu bisa mengembangkan karir yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan atau organisasi. Kebutuhan, keinginan dan ketidakpuasan yang ada dalam pengembangan karir merupakan suatu masalah bagi organisasi terkecuali jika perusahaan atau organisasi mampu memberikan pekerjaan dan karir yang menarik untuk karyawannya. Perencanaan karir awalnya dari

penilaian diri (*self assessment*) yang membantu individu melihat jangkauan karir mana yang kemungkinan dominan. Karyawan tersebut selanjutnya berada dalam posisi membuat tujuan realistic dan menentukan apa yang akan dilakukan agar mencapai tujuan Simamora dalam Buntoni (2020). Penilaian diri berarti mengambil suatu persediaan, keahlian, minat pengalaman, sifat kepribadian dan karakteristik pribadi lainnya. Kesalahan proses karir dapat dihindari dengan penilaian diri. Penilaian diri juga bisa membantu untuk menentukan opsional pekerjaan, kebutuhan, dan pengembangan suatu tujuan karir.

Tingkatan Karir Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Indramayu



Gambar : 1.1 Tingkatan Karir Pegawai KPP Indramayu

Tabel 1.1
Promosi Jabatan Karyawan KPP Pratama Indramayu

No.	Tahun	Jumlah Karyawan yang Dipromosikan	Bagian yang dipromosikan
1	2018	1	Sekretaris
2	2019	2	Kepala Seksi
3	2020	2 1	Account Representative Fungsional Asisten Penyuluh Pajak
4	2021	2	Bendahara
5	2022	3 1	Account Representative Fungsional Pemeriksa Pajak

Sumber : Kantor Pelayanan Pajak Indramayu

KPP Pratama Indramayu selama 5 tahun terakhir. Tahun 2018 terdapat 1 orang karyawan yang dipromosikan sebagai sekretaris, tahun 2019 terdapat 2 orang yang dipromosikan sebagai Kepala Seksi, tahun 2020 terdapat 3 orang yang dipromosikan 2 orang sebagai account representative dan 1 orang yang akan menduduki jabatan fungsional asisten penyuluh pajak, tahun 2021 terdapat dua orang yang dipromosikan sebagai bendahara, tahun 2023 terdapat 3 orang yang mana 2 orang sebagai account representative dan 1 orang pada jabatan fungsional pemeriksa pajak.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan adanya sebuah ketidaksesuaian yang terjadi antara di lapangan dengan ketentuan di Peraturan Kenaikan Pangkat PNS dalam PP 12 Tahun 2022 yaitu masih adanya karyawan yang sudah bekerja lama selama lebih dari 4 tahun belum mendapatkan promosi jabatan baru sehingga karyawan tersebut merasa karirnya tidak berkembang. Padahal sesuai dengan ketentuan Undang-Undang yang berlaku bahwa karyawan yang memiliki masa kerja selama minimal 4 tahun dan memiliki kinerja yang baik bisa

dipromosikan.

Peraturan Kenaikan Pangkat Pegawai Negeri sipil tercantum dalam PP 12 Tahun 2022 “Pasal 7 Kenaikan pangkat regular diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil dapat diberikan setingkat lebih tinggi apabila :

- a. Sekurang-kurangnya telah 4 (empat) tahun dalam pangkat terakhir; dan
- b. Setiap unsur penialain prestasi kerja sekurang-kurangnya bernilai baik dalam 2 (dua) tahun terakhir.”

Pengembangan karir salah satunya mengacu pada peraturan kepegawaian dimana pada peraturan tersebut dalam menduduki jabatan seorang individu harus mendapat pangkat yang telah ditentukan minimal satu pangkat dibawahnya. Pengembangan karir juga mengacu pada kemampuan organisasi dan kemampuan individu. Karyawan cenderung lebih terbuka luas untuk lebih maju dalam mengambil peranan untuk merencanakan dan mengembangkan dirinya sendiri. Dengan kata lain individu yang merencanakan, organisasi yang mengontrol dan mengarahkan (Susandra, 2013). Di lingkungan PNS, baik individu maupun organisasi sangat penting merencanakan karir apalagi dalam menghadapi era globalisasi. Apakah rencana tersebut hanya sekedar rencana tetapi pelaksanaannya nihil. Bila diamati dalam instansi pemerintahan walaupun sudah ada peraturan yang mengatur tetapi masih terjadi penyimpangan-penyimpangan (Kusuma, 2021).

Berdasarkan uraian latar belakang di atas sangat penting personaliti karyawan dan budaya organisasi dalam pengembangan karir karyawan. Maka, peneliti berupaya untuk meneliti dengan mengangkat judul **“Pengaruh Personaliti Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir (Studi Kasus Pada Pegawai KPP Pratama Kabupaten Indramayu)”**.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah penulis uraikan terlebih dahulu maka penulis membuat suatu batasan rumusan masalah

dalam penelitian ini, yaitu:

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang masalah diatas maka dapat diambil identifikasi masalah

- a. Senioritas merupakan gejala budaya organisasi yang berdampak pada pengembangan karir.
- b. Senioritas berdampak pada personaliti karyawan dalam suatu organisasi.
- c. Pengembangan karir dalam KPP Pratama Indramayu menggunakan sistem senioritas.

2. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Rusiadi, 2016). Hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2014) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.

Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengumpulan data dapat menggunakan sumber primer dan sumber sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data pada pengumpulan data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data dari pengumpul data. Selanjutnya bila dilihat dari segi cara atau teknik pengumpulan data, maka teknik pengumpulan data dapat dilakukan dengan observasi (pengamatan), kuesioner (angket), dan dokumentasi.

3. Jenis Masalah

Jenis masalah dalam penelitian ini mengenai Pengaruh Personaliti Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Individu (Studi Kasus Pada Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabupaten Indramayu).

4. Pembatasan Masalah

Dalam pembatasan masalah, peneliti hanya melakukan penelitian pada karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kabupaten Indramayu dan objek yang menjadi pusat penelitian yaitu Personaliti Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karir

5. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah, maka untuk lebih fokus dan mempermudah dalam pembahasan. Penulis merumuskan masalahnya sebagai berikut:

- a. Bagaimana Pengaruh Personaliti Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di KPP Pratama Kabupaten Indramayu?
- b. Bagaimana Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Di KPP Pratama Kabupaten Indramayu?
- c. Bagaimana Pengaruh Personaliti Karyawan Dan Budaya Organisasi Secara Bersama-sama Terhadap Pengembangan Karir Pegawai di KPP Pratama Kabupaten Indramayu?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disebutkan di atas, maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Penelitian

Setelah memahami permasalahan yang diteliti, terdapat beberapa tujuan dalam penelitian ini yang sesuai dengan permasalahan yang diajukan, diantaranya:

- a. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh personaliti karyawan terhadap pengembangan karir pegawai di KPP Pratama Kabupaten Indramayu.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai di KPP Pratama Kabupaten Indramayu.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh personaliti karyawan, dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai di KPP Pratama Kabupaten Indramayu.

2. Kegunaan Penelitian

Dalam suatu penelitian atau pembahasan suatu masalah yang dilakukan tentunya diharapkan dapat memberi manfaat dan berguna bagi pihak-pihak yang tertarik dan berkepentingan dengan masalah-masalah yang diteliti dan dibahas, diantaranya adalah:

a. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangsih pemikiran secara teoritik maupun konseptual dalam loengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen dan organisasi bisnis, serta sebagai referensi dan masukan bagi pihak-pihak yang memerlukan informasi mengenai Pengaruh Personaliti Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karir.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Bagi Perguruan Tinggi IAIN Syekh Nurjati Cirebon
 - a) Sebagai wawasan dan kajian akademik bagi IAIN Syekh Nurjati Cirebon. Khususnya untuk program studi perbankan syariah.
 - b) Sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya bagi mahasiswa yang membutuhkan.
- 2) Bagi Mahasiswa/i
 - a) Memperoleh tambahan ilmu pengetahuan mengenai implementasi penerapan manajemen sumber daya

insani dengan topic bahasan pengaruh personality karyawan dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai (studi kasus pada kantor pelayanan pajak pratama kabupatenindramayu).

- b) Dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan dalam aktivitas manajemen dan organisasi bisnis Islam, dan lain sebagainya.

c. Kegunaan Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan untuk pengembangan perusahaan dan pengambilan keputusan yang tepat khususnya dalam bidang Pengelolaan Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara pengembangan karir dalam menghadapi persaingan di era globalisasi dengan kemajuan IPTEK yang tinggi.

d. Kegunaan Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memperdalam pengetahuan penulis tentang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai manajemen karier di lembaga keuangan. Serta manfaat yang lebih lanjut dengan penelitian ini adalah untuk menyelesaikan studi kesarjanaan dengan menyelesaikan skripsi yang berkenaan dengan Pengaruh Personaliti Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap pengembangan Karir (Studi Kasus Pada Pegawai di KPP Pratama Kabupaten Indramayu).

D. Sistematika Penulisan

Agar penulisan karya ilmiah ini lebih terarah dan sistematis, maka sistematika penulisan karya ilmiah ini sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi tentang gambaran umum dari permasalahan yang dibahas serta sebagai acuan dalam penelitian dan sebagai pengantar proposal secara keseluruhan. Bab ini terdiri dari latar belakang masalah yang berisi fenomena yang terjadi dilapangan. Perumusan masalah sebagai

inti dari penelitian. Batasan masalah berisi pembahasan yang menjadi permasalahan supaya tidak meluas dan tidak melenceng. Tujuan penelitian yang berisi tujuan penelitian dilakukan. Kegunaan Penelitian yang ditujukan untuk peneliti, instansi, dan masyarakat luas.

Bab II Kajian Pustaka

Memuat teori-teori dan hasil penelitian yang nantinya akan dijadikan sebagai kerangka teori peneliti. Penelitian terdahulu berisi hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Hipotesis penelitian sebagai praduga atau jawaban sementara.

Bab III Metodologi Penelitian

Dalam bab ini akan menjelaskan mengenai populasi dan sampel dalam penelitian, metode pemilihan sampel, metode pengumpulan data, metode analisis data dan definisi variabel.

Bab IV Analisis Dan Pembahasan

Dalam bab ini penulis akan menjelaskan mengenai hasil dan analisis dari penelitian yang telah penulis lakukan.

Bab V Penutup

Bab ini merupakan bab yang membahas simpulan dan saran. Kesimpulan merupakan uraian jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam rumusan masalah, setelah melalui analisis pada bab sebelumnya. Sementara itu, sub bab saran berisi rekomendasi dari penulis mengenai permasalahan yang diteliti sesuai hasil kesimpulan yang diperoleh