

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian ini dapat disimpulkan bahwa :

1. Pengalaman kerja merupakan asset utama pengetahuan yang dapat berpengaruh terhadap pengembangan karir melalui akumulasi kompetensi seperti relevansi tugas, kedalaman keterampilan, dan kemandirian pegawai. Ketiga elemen ini menjadi modalitas penting bagi pegawai untuk memenuhi tuntutan jabatan yang lebih tinggi dan menunjukkan kesiapan dalam memikul tanggung jawab dalam organisasi.
2. Prestasi kerja tidak berpengaruh secara otomatis terhadap pengembangan karir di organisasi ini. Kinerja yang baik, ketepatan waktu, dan pencapaian target hanya dianggap sebagai standar minimum (baseline) kepatuhan pada posisi saat ini. Kelayakan promosi bersifat selektif dan lebih memerlukan atribut tambahan serta faktor pendukung lain, seperti pelatihan karir, daripada sekadar pemenuhan tugas rutin.
3. Pelatihan karir tidak berperan sebagai mediator antara pengalaman kerja dan pengembangan karir. Hal ini dikarenakan pengalaman kerja merupakan aset praktis yang melekat secara intrinsik, di mana

pembelajaran berkelanjutan dan kemandirian tugas sudah terbentuk secara mandiri melalui masa kerja. Dengan demikian, pegawai yang berpengalaman tetap dapat mencapai pengembangan karir meskipun tanpa dukungan pelatihan formal, karena kompetensi praktis yang dimiliki sudah dianggap cukup substansial.

4. Pelatihan karir berfungsi sebagai mediator krusial yang menghubungkan prestasi kerja dengan pengembangan karir. Prestasi administratif dan pencapaian target harian tidak secara otomatis menghasilkan promosi tanpa adanya intervensi pelatihan untuk mengonversi prestasi tersebut menjadi kompetensi manajerial yang lebih tinggi. Pelatihan karir terbukti mampu meningkatkan kepercayaan diri dan kapasitas pegawai, sehingga keberhasilan kerja yang diraih dapat diakui sebagai kelayakan untuk memikul tanggung jawab di jenjang jabatan baru.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan dalam penelitian ini, maka saran-saran yang akan dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Kementerian Luar Negeri Timor-Leste disarankan untuk mereformulasi kebijakan promosi dengan memprioritaskan kualitas akumulasi pengalaman di atas senioritas semata. Perlu didukung melalui kebijakan penugasan strategis dan pengayaan tugas yang relevan, serta standarisasi evaluasi terhadap keterampilan teknis

dan manajerial guna memastikan kesiapan pegawai dalam mengemban tanggung jawab pada jenjang karir yang lebih tinggi.

2. Kementerian Luar Negeri Timor-Leste disarankan untuk mereformulasi kebijakan promosi dengan memprioritaskan kualitas pengalaman dan kompetensi di atas senioritas, serta menyediakan pelatihan karir sebagai sarana wajib untuk mengonversi prestasi kerja pegawai menjadi kapasitas manajerial yang layak dipromosi. Untuk mengeksplorasi variabel eksternal lain seperti kompetensi kepemimpinan, budaya organisasi atau jejaring profesional, serta menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendalami kriteria subjektif yang menyebabkan prestasi kerja rutin tidak berpengaruh langsung terhadap jenjang karir.
3. Kementerian Luar Negeri Timor-Leste disarankan untuk memperkuat manajemen berbasis pengalaman melalui kebijakan penugasan yang menantang dan otonomi yang lebih luas bagi pegawai. Harus memfasilitasi mekanisme pembelajaran di tempat kerja (*on-the-job learning*) agar kompetensi praktis yang dimiliki pegawai dapat diakui sebagai jalur akselerasi karir yang efektif tanpa bergantung sepenuhnya pada pelatihan formal.
4. Kementerian Luar Negeri Timor-Leste perlu menyediakan pelatihan kompetensi terstruktur (diplomasi dan manajemen) sebagai sarana formal untuk mengubah prestasi administratif menjadi kesiapan jabatan yang lebih tinggi. Untuk Mengkaji efektivitas kurikulum

pelatihan spesifik serta pengaruh variabel pendukung seperti anggaran SDM dan dukungan organisasi dalam memfasilitasi kemajuan karir.