

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebuah organisasi yang berjalan tentu membutuhkan Sumber Daya Manusia. Organisasi yang didalamnya terdapat SDM yang efektif dan memiliki kompetensi yang berkualitas merupakan kunci berjalannya sebuah organisasi untuk bertahan dan melanjutkan pertumbuhannya di masa depan. Secara singkat dinyatakan bahwa organisasi memiliki ketergantungan terhadap keahlian dan keterampilan pegawai yang bekerja didalamnya sehingga berpengaruh terhadap berhasil atau mundurnya organisasi tersebut.

Dalam Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) Pasal 69 ayat 1 tercantum bahwa pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah. Dalam sebuah organisasi yang sudah dikatakan sukses memiliki Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik pula dan sesuai, kebijaksanaan manajemen ASN dilaksanakan di Badan Kepegawaian Negara, sedangkan di daerah dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia yang memiliki keterkaitan dengan hal tersebut terbitlah keputusan Presiden Nomor 159 Tahun 2000 yang berisi pedoman atas dilaksanakannya Pembentukan BKPSDM sebagai dasar sebuah organisasi mengatur dan mengurus perubahan bentuk kepegawaian daerah, dengan adanya Peraturan Bupati Majalengka Nomor 43 Tahun 2019 tentang sebuah susunan organisasi, kedudukan dan tugas pokok serta fungsi sekretariat daerah dan DPRD serta inspektorat Majalengka.

Mathis (2001) menjelaskan tentang karier ialah urutan dari sebuah posisi yang memiliki keterkaitan dengan pekerjaan yang dimiliki seseorang disepanjang hidupnya, dimulai dari staf, pimpinan bawah, menengah, hingga atas. Pengembangan karir PNS yang dilakukan disetiap

istansi pemerintah tentunya diharapkan berjalan sesuai dengan kebutuhan serta dilaksanakan sesuai dengan pola dari setiap unit kerja dan sesuai aturan pola pengembangan karir nasional. Hasil dari pengembangan karir PNS tersebut menciptakan SDM yang lebih baik dan terarah dari sebelumnya. Pelaksanaan yang dilakukan sudah tercantum dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 tahun 2021 tentang pola karir PNS yang merupakan aturan pelaksanaan pasal 188 ayat (6) Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 tahun 2017 telah diubah menjadi Peraturan Pemerintah Nomor 17 tahun 2020 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil serta untuk menjamin keselarasan potensi PNS dengan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan. Dalam pengembangan karir PNS pola karier mempunyai peran yang sangat penting karena berimpikasi pada keahlian dan keprofesionalan pegawai, baik dari individu maupun kinerja di instansi tersebut. Oleh karena itu setiap PNS memiliki kesempatan meningkatkan karir sesuai dengan pola karier yang ditetapkan, beriringan dengan itu dalam diri PNS sudah tertanam pengetahuan dari pengalaman dari perjalanan karier yang telah dilewati dan melaksanakan tugas kerja dengan profesional dalam jabatan maupun keahlian yang ada pada diri setiap PNS sebagai tanggung jawab. Pertanyaan tersebut selaras bersama ungkapan Siagian (1991) bahwa pertumbuhan serta perkembangan akhirnya menghasilkan tekad diri dari setiap orang untuk menjadi pekerja yang terbaik dibidang yang ditekuninya.

Pengembangan karir PNS di BKPSDM Kabupaten Majalengka memiliki pola karier bentuk horizontal, vertical, dan diagonal. Pola horizontal yang dilaksanakan melalui rotasi PNS pada jabatan sejenis atau serumpun serta eselon atau posisi relative sama seperti jabatan terdahulu melalui pelaksanaan mutasi, dilaksanakan dalam satu kelompok atau antar kelompok. Pola karier berbentuk vertical ialah promosi atau pindah jabatan ketingkat di atasnya. Pola diagonal yang

berarti pemindahan ini tidak sesuai dengan garis lini tetapi pemindahannya ke tingkat lebih tinggi dari jabatan sebelumnya.

Pengembangan karir di BKPSDM Kabupaten Majalengka bahwa data hasil penelitian terdapat pelaksanaan Mutasi dan Promosi Jabatan dari Bidang Kepangkatan dan Pengembangan Karir, serta Data Pendidikan dan Pelatihan dari Bidang Pengembangan Sumber Daya Manusia seperti pada Tabel dibawah ini. Sebagaimana menurut Hasibuan (2012:31) Pengembangan karir dilakukan dengan upaya pelaksanaan Pendidikan, Pelatihan, Mutasi dan Promosi Jabatan.

Tabel 1.1 Data Pengembangan Karir BKPSDM Kab. Majalengka 2022

No.	Pengembangan Karir PNS di BKPSDM Kab. Majalengka	Keterangan	Jumlah PNS
1.	Mutasi (1 Agustus 2022)	Kepangkatan dan Pengembangan Karir	49 Orang
2.	Promosi (1 Agustus 2022)	Kepangkatan dan Pengembangan Karir	26 Orang
3.	Pendidikan (Januari-September 2022)	Pengembangan Sumber Daya Manusia	44 Orang
4.	Pelatihan (Januari- Juli 2022)	Pengembangan Sumber Daya Manusia	62 Orang

Sumber : (BKPSDM Kab. Majalengka 2022)

Berdasarkan penelitian awal pengembangan karir PNS di BKPSDM Kabupaten Majalengka dengan beragam jabatan didalamnya dalam pelaksanaan pengembangan karir dilakukan dengan 4 kegiatan seperti data diatas. Permasalahan pertama pada mutasi dan promosi yaitu dimulai dengan adanya posisi jabatan yang tidak berpindah selama beberapa tahun, dikutip dari berita bahwa bupati Majalengka menyebut masih ada beberapa formasi yang harus segera terisi mengingat mutasi merupakan upaya kebutuhan organisasi, disebutkan pula bahwa pegawai tidak

akan selamanya berada disatu tempat saja, tentu saja kekosongan yang lama akibat pensiun yang terjadi menghambat roda pemerintahan. selain masih terdapat mutasi yang latar belakang pendidikannya kurang sesuai, seperti Sarjana Keperawatan telah bekerja dilingkungan kesehatan dimutasi menjadi Kepala Bidang Ketahanan Pangan di Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan. Yang terkesan tidak sesuai dengan pelaksanaan mutasi yang dilakukan, karena seharusnya dilakukan sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dapat bekerja dengan efisien dan pengisian kekurangan sumberdaya manusia yang sesuai dan kompeten.

Permasalahan paling dominan pada penelitian awal disebutkan bahwa kompetensi Sumber Daya Manusianya yang kurang maksimal dan perlu diadakannya pelatihan yang memiliki periode waktu tertentu seperti data diatas bahwa terdapat ASN yang harus mengikuti pendidikan untuk memenuhi bagian-bagian yang kurang optimal seperti pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku seorang PNS, data diatas menunjukkan bahwa setiap pegawai memiliki kewajiban untuk meningkatkan kompetensi mengingat seiring berkembangnya zaman bahwa kebutuhan publik selalu berubah oleh karena itu harus adanya penyesuaian pelayanan seperti pada pasal 203 ayat (3) tentang pengembangan kompetensi lingkungan PNS, disebutkan setiap PNS memiliki hak dan kesempatan yang sama untuk diikutsertakan dalam pengembangan kompetensi, dengan memperhatikan hasil penilaian kinerja dan penilaian kompetensi PNS bersangkutan. Dari kegiatan pengembangan melalui pendidikan bahwa setiap PNS berhak melanjutkan pendidikannya ke jenjang selanjutnya karena dengan pendidikan PNS memiliki peluang yang lebih besar.

Peneliti menganggap penting hal tersebut diteliti, oleh karena itu peneliti melaksanakan penelitian mengenai hal tersebut di BKPSDM Kab. Majalengka, dengan judul **“Pengembangan**

Karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majalengka”.

1.2 Identifikasi Masalah

Mengacu pada latar belakang, peneliti menemukan beberapa fokus masalah dalam Pengembangan Karir PNS di BKPSDM Kab. Majalengka adalah pelaksanaan pengembangan karirnya belum sepenuhnya dilaksanakan sesuai penempatan yang ada sehingga belum secara optimal terarah dan pada pelaksanaannya berpotensi terjadi pengembangan karir yang berada diluar prinsip profesionalisme, berdasarkan penelitian awal yang telah dilakukan permasalahan yang terjadi paling dominan terjadi pada kompetensi sumber daya manusianya seperti pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku seorang PNS.

1.3 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini ialah Bagaimana Pengembangan Karir PNS di BKPSDM Kabupaten Majalengka?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui pengembangan karir PNS di BKPSDM Kabupaten Majalengka.

1.5 Kegunaan Penelitian

a. Teoritis

Memberi sumbangsih dari penelitian ini berupa pemikiran terhadap ilmu pemerintahan dan ilmu manajemen sumber daya manusia di Indonesia, bermanfaat juga untuk menambah sumber serta referensi mengenai informasi ilmiah sehingga

bisa disajikan acuan dalam melakukan kajian dan melaksanakan penelitian lebih lanjut.

b. **Praktis**

Secara praktis penelitian ini ialah sebagai sarana belajar dalam meningkatkan kapasitas wawasan dan pengalaman peneliti khususnya ilmu Administrasi Kepegawaian yaitu mengenai pengembangan karir pegawai. Penelitian ini tentu memiliki hasil yang bisa disajikan sebagai bahan tambahan maupun masukan bagi penelitian lain yang menggunakan tema yang sama yaitu pengembangan karir pegawai negeri sipil. Bagi instansi, penelitian ini juga memiliki hasil yang bisa dijadikan sisi masukan dalam melaksanakan evaluasi dan mempersiapkan kenaikan pangkat selanjutnya. Bagi masyarakat, peneliti berharap bahwa hasilnya menjadi salah satu sumber pengetahuan mengenai pengembangan karir pegawai negeri sipil di instansi pemerintah.

1.6 Kerangka Berpikir

Pengembangan karir merupakan sebuah proses yang bisa dilalui seorang pegawai dan merupakan sebuah peluang yang diberikan kepada pegawai sehingga bisa memiliki jabatan yang sesuai keahlian, dengan adanya hal ini peneliti menggunakan penelitian berdasarkan Undang-undang Nomor 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang kemudian peneliti menggunakan Peraturan yang dikeluarkan Pemerintah yaitu Nomor 17 Tahun 2020 mengenai Manajemen PNS sebagai upaya dalam meningkatkan pengembangan karir, kebutuhan organisasi dan pengembangan kompetensi PNS, serta untuk menjamin kesesuaian dari potensi PNS dengan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan, oleh karena itu BKPSDM Kabupaten

majalengka memiliki kewenangan untuk melaksanakan pengembangan karir sesuai dengan ketentuan tersebut.

Frederik A. Cleveland (1919) menyampaikan bahwa Administrasi publik merupakan suatu bidang ilmu yang berperan dalam menciptakan demokrasi serta dapat membantu untuk memberdayakan masyarakat (Pasolong, 2019). Administrasi publik ini diadakan untuk memenuhi kepentingan publik yang salah satunya dapat diwujudkan dalam bentuk pelayanan. Manfaat dari pelayanan publik tersebut dapat dirasakan oleh masyarakat melalui profesionalisme aparturnya. Artinya, kebutuhan dari masyarakat akan terpenuhi apabila dalam proses pelaksanaan program kerja yang disusun oleh pemerintah telah dilakukan secara sistematis dan juga teratur.

Teori ini digunakan karena sesuai dengan latar belakang yang peneliti temukan mengenai pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan serta penempatan posisi jabatan yang berpotensi terjadinya pengembangan karier yang berada di luar prinsip profesionalisme melalui promosi jabatan dan mutasi, dibawah ini merupakan kerangka pikir penelitian mengenai Pengembangan Karir PNS di BKPSDM Kabupaten Majalengka.

Sesuai dengan pembahasan ini bahwa menurut Handoko (2003), pengembangan karir atau disebut juga dengan peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya. Pengembangan karir bisa diartikan juga sebagai sebuah proses peningkatan kemampuan pegawai dalam mewujudkan rencana karirnya. (Nawawi, 2006). Pengertian lain dari Robbins, (2002) bahwa pengembangan karir ialah suatu yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Penelitian ini menggunakan referensi dari buku Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Dr. Muhammad Busro (2018) dengan dimensi dan indikator diantaranya :

1. Dimensi Kejelasan Karier, karier merupakan sebuah tahapan yang menjadi gambaran usaha seorang pegawai dalam mencapai tujuan kariernya masing-masing oleh karena itu tentu saja karier harus jelas sesuai dengan ketentuan dalam pengembangan kariernya, dengan indikator :

- a. Kenaikan pangkat secara jelas
- b. Kesempatan menjadi pemimpin atau wakil pemimpin
- c. Kesempatan menduduki jabatan tertentu sesuai struktur organisasi yang ada

2. Pengembangan Diri

Pengembangan diri untuk mencapai sumber daya manusia yang berkualitas untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam setiap individu, dimensi pengembangan diri memiliki indikator :

- a. Kesempatan mengikuti berbagai pelatihan
- b. Kesempatan melanjutkan pendidikan
- c. Kesempatan mengikuti seminar/diskusi/workshop
- d. Kesempatan untuk mengikuti berbagai kursus kompetensi untuk mendapat sertifikat keahlian

3. Perbaikan Mutu Kerja, sebuah organisasi memiliki aturan tertentu dalam menjalankan proses kerjanya, perbaikan mutu kerja dilakukan untuk lebih memaksimalkan hasil seperti tujuan yang diinginkan, indikatornya yaitu:

- a. Peningkatan disiplin diri
- b. Kesetiaan

c. Peningkatan motivasi dikarangan karyawan

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

