

MANAJEMEN PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KABUPATEN TANGERANG PROVINSI BANTEN

Syarif Hidayah Ramadhan
NPP. 29.0752

*Asdaf Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia*

Email: Syarifg26@gmail.com

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Human resources have a fairly important role for the survival of a nation, where human resources are the reference and foundation in the current super fast dynamic era. In other words, human resources become the science and art of managing the workforce effectively and efficiently in order to achieve organizational goals. Due to its important role, it is not uncommon for human resource management to be difficult to control. But with the diversity and plurality of the Indonesian nation, it can be used as an initial capital to maximize the existing potential for the progress of the Indonesian nation. **Purpose:** In human resource management there are several stages of the process in achieving its goals, namely, the process of planning, organizing, directing, and supervising all activities regarding the selection, training, placement, awarding, compensation, development, integration, maintenance and release of human resources to achieve individual goals of society, government and other organizations. This study aims to determine the career development pattern of civil servants in Tangerang Regency as well as the obstacles and efforts made by the Tangerang Regency BKPSDM to improve the career development of civil servants in Tangerang Regency. **Method:** The research method used is descriptive research method where the method used to analyze data is by describing or describing data by describing or describing the data that has been collected as it is without intending to make conclusions that apply to the public or generalizations. **Conclusion:** Data collection techniques through interviews, documentation and observation. This study uses data analysis techniques in the form of data collection, data reduction and data presentation.

Keywords: human resources, Indonesia, Civil Servants

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Sumber daya manusia memiliki peran yang cukup penting bagi kelangsungan sebuah bangsa, dimana sumber daya manusia menjadi acuan serta tumpuan di era yang begitu super cepat dinamis saat ini. Tetapi dengan keberagaman serta kemajemukan bangsa Indonesia dapat sebagai modal awal untuk memaksimalkan potensi yang ada bagi kemajuan bangsa

Indonesia. **Tujuan:** Manajemen sumber daya manusia ada beberapa tahap proses dalam mencapai tujuannya yaitu, proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap segala sesuatu kegiatan mengenai seleksi, pelatihan, penempatan, pemberian, kompensasi, pengembangan, mengintegrasikan, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia untuk mencapai berbagai tujuan individu masyarakat, pemerintah dan organisasi lainnya. **Metode:** Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dimana metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat **Hasil/Temuan:** kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Teknik pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi dan observasi.

Kata kunci : sumber daya manusia, Indonesia, Pegawai Negeri Sipil

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bangsa Indonesia dalam era saat ini memiliki tantangan yang cukup besar dimasa depan. Dimana pergerakan jaman yang begitu cepat baik ekonomi, sosial dan budaya yang tidak ada batasnya sehingga dapat menyebabkan bumerang yang sangat membahayakan bagi bangsa Indonesia. Masalah yang sering timbul yang diakibatkan adanya pergerakan jaman salah satunya yaitu kualitas sumber daya manusia yang masih kurang memadai sebagai tulang punggung percepatan upaya pembangunan yang ada di Indonesia di berbagai bidang.

Kualitas sumber daya manusia yang masih belum cukup bersaing dengan bangsa lain ini menjadikan suatu titik lemah bagi bangsa kita. Tetapi dengan keberagaman serta kemajemukan bangsa Indonesia dapat sebagai modal awal untuk memaksimalkan potensi yang ada bagi kemajuan bangsa Indonesia. Dengan kata lain, penghargaan serta hukuman terhadap seorang pegawai selalu berkaitan erat dan tidak terlepas satu lain untuk menunjang serta meningkatkan kinerja pegawai di suatu instansi pemerintah.

Pengembangan Karier adalah proses peningkatan keterampilan kerja individu yang dicapai untuk mencapai karier yang diinginkan. Tujuan pengembangan karier adalah menyelaraskan kebutuhan dan tujuan pegawai dengan peluang karier di organisasi saat ini dan masa depan. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karier yang dirancang secara baik akan membantu pegawai dalam menentukan kebutuhan karier mereka sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan pegawai dengan tujuan organisasi.

Perencanaan sumber daya aparatur atau perencanaan pegawai diartikan sebagai suatu proses menentukan kebutuhan akan pegawai yang akan datang menurut peramalan, pengembangan, pengimplementasikan, dan

pengendalian kebutuhan yang terintegrasi menggunakan perencanaan organisasi supaya tercapai jumlah pegawai penempatan pegawai yang sempurna dan berguna secara hemat bagi organisasi. Pegawai pada dasarnya dituntut untuk menampilkan kinerja terbaiknya dalam bekerja, jika pegawai dapat menunjukkan hal tersebut dengan memiliki semangat serta dedikasi tinggi dalam menjalankan suatu pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi maka adanya penghargaan yang diberikan oleh organisasi sebagai bentuk apresiasi organisasi kepada pegawai. Pegawai sebagai unsur utama yang menjalankan suatu organisasi pemerintahan diharapkan dapat memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat sebagai objek dari pemerintah itu sendiri dalam bekerja.

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil

Berdasarkan latarbelakang permasalahan yang berkaitan dengan Manajemen Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tangerang Provinsi Banten, diantaranya adanya kendala dalam manajemen pengembangan karier pegawai negeri sipil sehingga belum optimal.

Adapun upaya yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Tangerang dalam meningkatkan manajemen pengembangan karier PNS, antaranya Dalam pelaksanaan sistem merit lebih diperketat lagi guna penempatan PNS dapat sesuai dengan kemampuan serta kompetensi yang dimilikinya. Sistem merit lebih diperketat lagi guna penempatan PNS dapat sesuai dengan kemampuan serta kompetensi yang dimilikinya. Penempatan PNS melalui promosi dan mutasi lebih selektif lagi sesuai dengan latar belakang Pendidikan PNS.

1.3 Penelitian sebelumnya

Penelitian terdahulu ini akan menjadi salah satu referensi penulis saat melakukan penelitian, sehingga memudahkan penulis untuk memperkaya teori yang digunakan untuk memvalidasi penelitian yang dilakukan. Dari penelusuran sebelumnya, penulis tidak dapat menemukan penelitian dengan judul yang sama dengan judul penelitian penulis. Namun, penulis menggunakan beberapa penelitian sebagai referensi untuk memperkaya bahan penelitian dalam penelitiannya. Berikut ini adalah penelitian-penelitian terdahulu berupa beberapa jurnal yang berkaitan dengan pekerjaan yang dilakukan oleh penulis.

Penelitian ini bertujuan untuk menentukan dan menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karier dan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Jenis pendekatan penelitian yang dilakukan adalah kuantitatif sebagai metode ilmiah karena data-data yang digunakan bersifat konkrit, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. « Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh Pelatihan

terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah angket. Hasil penelitian ini adalah Pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perkembangan karier pegawai di dinas pendapatan provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan 4 informan.

1.4 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian sebelumnya dengan judul pengaruh kompensasi, pengembangan karier dan komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan memiliki persamaan penelitian dengan penulis yang bertujuan untuk mengetahui proses pengembangan karier yang dilakukan di sebuah instansi atau lembaga serta memiliki perbedaan yaitu penelitian sebelumnya menggunakan metode kuantitatif serta penelitian ini juga menilai pengaruh antara pengembangan karier dengan kinerja karyawan.

Kemudian, penelitian sebelumnya dengan judul Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Sibolga memiliki kesamaan penelitian dengan penulis yaitu bertujuan untuk menilai tolak ukur pengembangan karier pegawai di sebuah lembaga atau organisasi serta perbedaan dengan penulis dilihat dari metode penelitian sebelumnya menggunakan metode penelitian kuantitatif serta penelitian ini juga melihat adanya keinginan dari pegawai yang tidak ingin mengembangkan kariernya.

1.5 Tujuan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen pengembangan karier PNS di BKPSDM Kabupaten Tangerang. Untuk mengetahui kendala yang terjadi pada manajemen pengembangan karier PNS di BKPSDM Kabupaten Tangerang. Untuk Mengetahui upaya BKPSDM Kabupaten Tangerang dalam meningkatkan pengembangan karier PNS.

II. METODE

Metode penelitian yang digunakan yakni metode deskriptif. Penulis menggunakan metode penelitian Kualitatif deskriptif. Pada penelitian ini, penulis menggunakan metode deskriptif sebagai metodenya. Pendapat Sugiyono mengenai metode deskriptif, yaitu: metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah berkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Dalam penelitian ini peneliti tidak mengubah. Menambah atau mengedit objek atau wilayah penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Manajemen Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori fungsi manajemen menurut Tery (1978) mengungkapkan bahwa fungsi manajemen dapat diukur melalui beberapa dimensi diantaranya sebagai berikut : Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organitation*), Pergerakan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*).

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan pengembangan karier pegawai sudah ditentukan oleh BKPSDM Kabupaten Tangerang demi memenuhi kebutuhan pegawai di masa mendatang.

Tabel 1.

Data Rencana Promosi/Mutasi Jabatan Bedasarkan Surat Usulan OPD Di Kabupaten Tangerang

NO	KLASIFIKASI JABATAN	KETERANGAN	JUMLAH
1	STRUKTURAL	III.a	19
2	STRUKTURAL	III.b	97
3	STRUKTURAL	IV.a	112
4	STRUKTURAL	IV.b	72
5	JABATAN FUNGSIONAL UMUM	JABATAN FUNGSIONAL UMUM	219

(Sumber: Berdasarkan data BKPSDM Kabupaten Tangerang)

Tabel 2.

Rencana Anggaran Pengembangan Karier dan Kompetensi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tangerang Tahun 2020

NO	URAIAN/PROGRAM	ANGGARAN	KETERANGAN
1.	Program perencanaan, penataan dan pengembangan aparatur	2.056.171.800	APBD 2020
2.	Program pelayanan dan penempatan aparatur	385.975.000	APBD 2020
3.	Program peningkatan kualitas data dan informasi kepegawaian	185.100.000	APBD 2020
4.	Program Peningkatan disiplin dan evaluasi kinerja pegawai	203.810.000	APBD 2020
5.	Program Peningkatan Kompetensi Aparatur	7.258.125.250	APBD 2020
6.	Program Pelayanan Administrasi Perkantoran	1.576.503.800	APBD 2020
7.	Program Peningkatan Sarana Dan Prasarana Aparatur	625.212.500	APBD 2020

8.	Program Peningkatan Pengembangan Sistem Pelaporan Capaian Kinerja dan Keuangan	25.100.000	APBD 2020
9.	Program Peningkatan Perencanaan SKPD	21.850.000	APBD 2020
	JUMLAH	12.337.848.350	APBD 2020

(Sumber: Berdasarkan data BKPSDM Kabupaten Tangerang 2021)

2. Pengorganisasian (*Organisation*)

Penempatan tugas pegawai di Kabupaten Tangerang sudah ditentukan sejak rekrutmen pegawai yang didasarkan pada obyektifitas yang jelas dan sesuai kriteria, persyaratan yang ada tetapi pada kenyataan dilapangan masih ada yang belum berdasarkan Pendidikan formal dan nonformal serta lama masa tugas yang di pegang oleh pegawai tersebut.

3. Pergerakan (*Actuating*)

Pemberian motivasi sangat penting guna meningkatkan semangat pegawai melaksanakan pengembangan karier sehingga output yang dihasilkan dapat maksimal dalam pelaksanaan dan hasilnya juga dapat memenuhi target yang telah di tentukan. Sementara pengembangan potensi pegawai di Kabupaten Tangerang masih banyak yang belum sesuai dengan latar belakang Pendidikan yang dimiliki sebelumnya sehingga penempatan pegawai pada pengembangan pegawai masih belum optimal.

Tabel 4.
Data Penempatan PNS Berdasarkan Latar Pendidikan Pegawai Di Kabupaten Tangerang

NO	Klasifikasi jabatan	Eselon	Latar belakang pendidikan			jumlah	keterangan
			SMA	S1	S2		
1.	Struktural : camat, kabag, sekdis	IIIa	-	-	19 orang	19 orang	Sudah memenuhi kriteria
2.	Struktural : sekcab, kabid	IIIb	-	25 orang	72 orang	97 orang	Masih terdapat lulusan pendidikan serta lainnya yang tidak menunjang jabatan tsb
3.	Struktural : Kasubbag, seklur, lurah	Iva	-	50 orang	62 orang	112 orang	Masih terdapat lulusan

							pendidikan serta lainnya yang tidak menunjang jabatan tsb
4.	Struktural : kasi kelurahan	Ivb	21 orang	51 orang	-	72 orang	Masih terdapat lulusan SMA dan lulusan pendidikan yang menempati jabatan kasi kelurahan
Total			21 orang	126 orang	153 orang	280 orang	

4. Pengawasan (*Controlling*)

Menurut teori G.R Terry dalam Hasibuan (2006: 242) pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentu, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. Pengawasan atau pengendalian dalam proses pengembangan karier pegawai negeri sipil dapat dilihat dari standar pengawasan, hambatan, serta upaya mengatasi hambatan yang ada.

Pengawasan sangat penting guna mencegah kekeliruan serta meminimalisir kegagalan dalam pelaksanaan pengembangan karier pegawai serta memastikan pelaksanaan pengembangan karier sesuai dengan perencanaan awal dan diharapkan tujuan dari pelaksanaan pengembangan karier dapat tercapai

3.2 Kendala Manajemen Pengembangan Karier

Pengembangan potensi pegawai di Kabupaten Tangerang masih banyak yang belum sesuai dengan latar belakang Pendidikan yang dimiliki sebelumnya sehingga penempatan pegawai pada pengembangan pegawai masih belum optimal.

Tabel 5.

Data posisi jabatan PNS Berdasarkan Latar Pendidikan Pegawai Di Kabupaten Tangerang

1.	Struktural : camat, kabag, sekdis	IIIa	-	-	19 orang	19 orang	Sudah memenuhi kriteria
2.	Struktural : sekcab, kabid	IIIb	-	25 orang	72 orang	97 orang	Masih terdapat lulusan pendidikan

							serta lainnya yang tidak menunjang jabatan tsb
3.	Struktural : Kasubbag, seklur, lurah	Iva	-	50 orang	62 orang	112 orang	Masih terdapat lulusan pendidikan serta lainnya yang tidak menunjang jabatan tsb
4.	Struktural : kasi kelurahan	Ivb	21 orang	51 orang	-	72 orang	Masih terdapat lulusan SMA dan lulusan pendidikan yang menempati jabatan kasi kelurahan
Total			21 orang	126 orang	153 orang	280 orang	

Evaluasi penting guna melihat permasalahan yang terjadi selama pelaksanaan pengembangan karier pegawai sehingga kedepannya dapat dilakukan upaya-upaya yang dapat meminimalisir kendala-kendala yang ada saat proses pelaksanaan pengembangan karier, seperti dalam pelaksanaan sistem merit dalam penyeleksian PNS dapat di perketat lagi. Pelaksanaan Mutasi dan promosi di BKPSDM Kabupaten Tangerang seharusnya sesuai dengan sistem merit dimana penyeleksian PNS yang menempati posisi dan jabatan tertentu dapat dilihat kembali berdasarkan latar belakang Pendidikan yang dimiliki PNS tersebut

3.3 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Pelaksanaan promosi dan mutasi di kabupaten Tangerang masih tidak sesuai dengan latar belakang pegawai negeri Sipil dimana penyesuaian jabatan dengan pendidikan pegawai tidak sesuai dengan jabatan yang di pegang oleh pegawai negeri Sipil sehingga berdampak kurang optimal nya pekerjaan di jalankan oleh pegawai negeri Sipil tersebut di jabatan yang di emban.

IV.KESIMPULAN

Pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Tangerang Provinsi Banten berdasarkan pada teori G. Terry (1979) terdapat 4 dimensi yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan serta pengawasan. indikator perencanaan sudah baik dengan dilihat dari perencanaan

penempatan PNS berdasarkan kebutuhan yang diperlukan OPD setempat guna mengisi kekosongan jabatan. indikator pengorganisasian masih kurang baik dikarenakan belum sesuai dengan sistem merit yang berdasar pada *the right man the right place*. Indikator pengarahannya masih belum cukup baik dikarenakan PNS yang ditempatkan pada suatu jabatan masih belum sesuai dengan latar belakang Pendidikan yang dimiliki oleh PNS tersebut. indikator pengawasan sudah cukup baik dimana pelaksanaan pengawasan sudah dilakukan dari pimpinan tertinggi hingga terendah dimana dilihat dari hasil kinerja PNS dalam pelaksanaan tugas.

V. UCAPAN TERIMAKASIH

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Kepala BKPSDM Kabupaten Tangerang beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian, serta kepada semua pihak yang telah membantu dan mensukseskan penelitian ini.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, Rizki. 2017. *Penempatan dan Pengembangan Pegawai*. Penulisan Buku Literatur IPDN
- Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Personalia*, Terjemahan, Erlangga, Jakarta.
- Hani Handoko. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : F.E. UGM
- Hartini, Sri. 2010. *Hukum Kepegawaian di Indonesia*. Penerbit Sinar Grafika
- Madjid, Udaya. 2015. *Manajemen Sumber Daya Aparatur*. Penulisan Buku Literatur IPDN
- Katidjan, Purwanto.S, Pawirosumarto. Isnaryadi, Albertus. 2017. *Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jakarta. Universitas Mercu Buana.
- Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tangerang Tahun 2020.
- Mondy, Wayne. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta : Erlangga
- Muhajir, Muhammad. 2015. *Analisis Pengembangan Karier Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Provinsi Sulawesi Tengah*. Sulawesi Tengah. Universitas Tadulako
- Peraturan Bupati Tangerang Nomor 67 Nomor 112 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Penyusunan Rencana Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Rektor Institut Pemerintahan Dalam Negeri Nomor 07 Tahun 2021 Tentang Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Program Sarjana Terapan

Institut Pemerintahan Dalam Negeri Tahun Akademik 2021/2022.
Rencana Strategis (RENSTRA) Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Tangerang Tahun 2019- 2023.
Simangunsong, Fernandes. 2017. *Metodologi Penelitian Pemerintahan*. Bandung : Penerbit Alfabeta
Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
Surya, Ida. 2019. *Strategi Pengembangan Karier Pegawai Negeri Sipil*. Penulisan Buku Literatur IPDN
Tarigan, M. Faisal Afif. 2018. *Pengaruh Pelatihan Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Karyawan PT Bank Syariah Cabang Sibolga*. Sumatera Utara. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.
Widyanti, Rahmi. 2018. *Manajemen Karier (Teori, Konsep, dan Praktik)*. Makassar. Penerbit Rizky Artha Mulia



