

# **PENGEMBANGAN KARIER APARATUR SIPIL NEGARA, PADA DINAS PERHUBUNGAN KOMUNIKASI DAN INFORMATIKA KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW**

**Herdiawan Usup**

**Abstract :**

*In accordance with the Research Problem Formulation So The Purpose of This Research Is To Know How Career Development ASN / PNS done On Transportation Department, Communications and Informatics BolaangMongondowDistrict. Research Methods Used In This Research Is Qualitative Method. Moleong (2006) Said, qualitative research is research that intends to understand the phenomenon of what is experienced by research subjects (eg behavior, perception, actions, and others), holistically, and with The way descriptions are in the form of words and languages, in a particular context that is natural and by utilizing various natural methods (Moleong, 2009). Qualitative research aims to dig up and build a proposition or explain the meaning behind reality. According to the real results and the facts for his performance has been very good and trained from superiors to subordinates, and to about the potential for career development of the ASN in the communications service kominfo this is very good ,, the level of ability and willingness it can be guaranteed pertained Good, but for the level of career development is relatively low, in because by some factors that may not be adequate .. while ASN has the right to have Development. The capacity of the apparatus is a right for ASN to gain useful expertise in supporting an organization as set forth in article 22 of Law Number. 5 Year 2014 on State Civil Apparatus. In the article it is mandated that every apparatus has the right to be developed by the government, both central government and local government. Based on the conclusions and the results of the study as described and discussed in it can be drawn conclusion as follows: ASN Competence (civil state apparatus) in career development and implementation of performance in view of the workings and the willingness to develop a career is very good but because Insufficient funds and the right to the right to development of ASN careers have not been obtained so ASN most of his career has not developed.*

*Keywords: Development, Career.*

## **PENDAHULUAN**

Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana tercantum dalam Pembukaan UUD 1945, Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil sebagai unsur utama sumberdaya manusia aparatur negara/pemerintah mempunyai peranan yang sangat strategis dalam mengemban tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan memberikan pelayanan atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif. Tugas pemerintahan dilaksanakan

dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Sedangkan tugas pembangunan tertentu dilaksanakan melalui pembangunan ekonomiaa dan social yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran seluruh masyarakat (Penjelasan Umum UU.No.5 Tahun 2014)

Adapun sosok ASN yang diharapkan dalam upaya perjuangan mencapai tujuan nasional adalah ASN/PNS yang professional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjaankan peran sebagai perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Selain itu, sesuai dengan tuntutan nasional dan tantangan global untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*), diperlukan ASN/PNS yang memiliki kompetensi jabatan dalam penyelenggaraan, pemerintahan, dan pembangunan.

Untuk dapat menjalankan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tersebut, ASN/PNS harus memiliki profesi dan manajemen ASN/PNS yang berdasarkan pada Sistem Merit atau perbandingan antara kualifikasi, kompetensi, dan kinerja yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kualifikasi, kompetensi dan kinerja yang dimiliki oleh calon dalam rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan promosi pada jabatan yang dilaksanakan secara terbuka dan kompetitif, sejalan dengan tata kelola pemerintahan yang baik. Untuk itu dilakukan manajemen ASN/PNS yang meliputi penyusunan dan penetapan kebutuhan, pengadaan, pangkat, dan jabatan, pengembangan karier, pola karier, promosi, mutasi, penilaian kinerja, penggajian dan tunjangan, penghargaan, disiplin,

pemberhentian, jaminan pensiun dan jaminan hari tua, dan perlindungan (UU.No.5/2014).

Amanat undang-undang ASN tersebut menunjukkan bahwa pengembangan karier ASN/PNS merupakan bagian integral dari manajemen ASN. Dalam ilmu manajemen sumber daya manusia diketahui bahwa karier adalah seluruh pekerjaan atau jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Karier merupakan suatu urutan promosi atau pemindahan ke jabatan-jabatan yang lebih menuntut tanggung jawab. Suatu karier mencerminkan perkembangan pegawai secara individu dalam jenjang jabatan atau kepangkatan yang dapat dicapai selama masa kerja dalam organisasi yang bersangkutan. Sasaran karier adalah posisi atau jabatan di waktu yang akan datang dimana seseorang “berjuang” untuk mencapainya sebagai bagian dari kariernya. (Martoyo, 2001; Handoko, 2002).

Bagi banyak ASN, karier (pekerjaan atau jabatan) merupakan bagian dari rencana yang disusunnya secara hati-hati. Bagi ASN lain, karier mereka mungkin sekedar “nasib”, karena memang perencanaan karier oleh seseorang tidak menjamin keberhasilan karier. Kebijakan pemerintah dibidang kepegawaian, sikap pimpinan/atasan, pengalaman, tingkat pendidikan, pelatihan, dan juga “nasib” memainkan peranan penting dalam perjalanan atau perkembangan karier seseorang ASN/PNS. Akan tetapi bagaimanapun juga, perencanaan

dan pengembangan karier sangat diperlukan bagi para ASN/PNS untuk selalu siap mempergunakan kesempatan karier yang ada.

Dalam hubungan dengan pengembangan karier ASN, UU.No.5 Tahun 2014 (pasal 69) menegaskan : (1) pengembangan karier ASN dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah; (2) pengembangan karier ASN/PNS dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas; (3) kompetensi meliputi : kompetensi teknis yang diukur dari tingkat dan spesifikasi pendidikan, pelatihan teknis fungsional, dan pengalaman bekerja; kompetensi manajerial yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan; dan kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan. (4) Integritas diukur dari kejujuran, kepatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan, kemampuan bekerjasama, dan pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan Negara. (5) Moralitas diukur dari penerapan dan pengalaman nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan.

Karier seseorang dalam suatu organisasi kerja adalah suatu kehidupan yang sangat pribadi dan sangat penting. Bagi ASN/PNS, karier sangat terkait dengan masa depan dan proses perjalanan hidup mereka dari segi perkembangan posisi

atau jabatan. Oleh karena itu pengembangan karier pegawai ASN/PNS harus dilakukan dengan baik, obyektif, adil, dan efektif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Pengembangan karier yang tidak dilakukan baik, obyektif, dan adil akan menimbulkan ketidakpuasan kepada para ASN/PNS yang dapat menurunkan semangat kerja dan pada gilirannya akan berdampak pada kinerja.

Fenomena selama ini menunjukkan masih adanya berbagai persoalan dalam pengembangan karier ASN/PNS. Meskipun peraturan perundang-undangan sudah secara jelas menetapkan dasar pengembangan karier ASN/PNS harus dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, kinerja, serta mempertimbangkan aspek integritas dan moralitas; namun dalam implementasinya masih sering tidak sesuai/tepat atau menyimpang dari ketentuan peraturan yang berlaku. Dari prasarvei yang dilakukan, khususnya di Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bolaang Mongondow, ada indikasi belum optimalnya pelaksanaan pengembangan karier pegawai terutama dilihat dari aspek obyektivitas, keadilan, dan transparansi. Di satu pihak, ada pegawai yang dilihat dari segi kualifikasi, kompetensi dan kinerja kurang memenuhi syarat, namun mendapat kesempatan lebih banyak dalam pengembangan karier (seperti kesempatan mengikuti pendidikan dan

pelatihan jabatan, mengikuti kursus/penataran dan pelatihan teknis tertentu, ditempatkan pada posisi yang lebih baik atau lebih besar tanggung jawabnya, dan kesempatan promosi); di lain pihak, ada pegawai yang lebih baik atau lebih memenuhi persyaratan namun kurang diperhatikan dan kurang diberi kesempatan untuk pengembangan karier. Akibatnya, ada pegawai yang perkembangan kariernya lebih baik dan berjalan cepat, dan ada pula pegawai yang perkembangan kariernya berjalan lambat dan bahkan ada yang mentok sementara atau tidak jalan.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **A. Metode yang digunakan**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Moleong (2006) mengatakan, penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian (misalnya perilaku, persepsi, tindakan, dan lainnya), secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong, 2009). Penelitian kualitatif bertujuan menggali dan membangun suatu preposisi atau menjelaskan makna dibalik realita (Bungin, 2010). Metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah (sebagai lawannya adalah eksperimen), dimana

peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data dengan *triangulasi* (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiono, 2009).

### **B. Fokus Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah penelitian yang disebutkan di muka maka yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah pengembangan karier ASN/PNS. Dalam hal ini yang dimaksud dengan karier adalah perkembangan atau perjalanan kemajuan para ASN/PNS secara individual dalam jenjang jabatan/kepangkatan. Pengembangan karier ASN/PNS adalah upaya atau tindakan kepegawaian yang dilakukan untuk mengembangkan karier ASN/PNS sebagaimana diatur dalam pasal 69 UU ASN. No.5 Tahun 2014), yang meliputi : pengembangan kualifikasi, pengembangan kompetensi (kompetensi teknis, kompetensi manajerial, kompetensi sosial kultural), pengembangan sikap/perilaku (integritas, dan moralitas), dan kesempatan promosi.

### **B. Jenis Data dan Informan Penelitian**

Data yang dikumpulkan untuk dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder :

1. Data primer, ialah data yang diperoleh secara langsung dari sumber data atau informan penelitian melalui teknik wawancara. Data primer yang dikumpulkan adalah data yang bersifat kualitatif. Data primer inilah yang dianalisis untuk menjawab permasalahan atau tujuan penelitian.

Data sekunder, data yang diperoleh dari dokumen-dokumen tertulis yang berkaitan dengan fokus penelitian yang tersedia di kantor lokasi penelitian ini. Data sekunder yang dikumpulkan berupa data kuantitatif ataupun kualitatif yang berfungsi sebagai penunjang/pendukung data primer.

Salah satu sifat dari penelitian kualitatif ialah tidak terlalu mementingkan jumlah informan/responden, tetapi lebih mementingkan *content*, relevansi, sumber yang benar-benar dapat memberikan informasi, baik mengenai orang, peristiwa, atau hal. Oleh karena itu teknik pengambilan/penentuan informan yang digunakan dalam penelitian ini ialah teknik *purposive* atau pengambilan informan dengan sengaja atau dengan pertimbangan tertentu (Sugiono, 2009).

Informan penelitian ini diambil dari ASN/PNS pada Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bolaang Mongondow, yang diambil dari unsur pimpinan (pejabat struktural) dan unsure

staf/pelaksana. Jumlah seluruh informan ada sebanyak 14 orang,

### **Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data**

Sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan; selebihnya ialah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain. Penelitian kualitatif menggunakan metode kualitatif yaitu pengamatan, wawancara, atau penelaahan dokumen (Moleong, 2009). Berdasarkan pendapat tersebut maka instrumen utama dalam penelitian ini ialah peneliti sendiri; sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan ialah sebagai berikut :

1. Wawancara (*interview*). Teknik wawancara ini digunakan untuk memperoleh data primer dari informan yang ditetapkan. Dalam wawancara ini digunakan pedoman wawancara yang telah disiapkan terlebih dahulu.
2. Pengamatan (*observasi*). Teknik observasi ini digunakan untuk mengamati secara langsung peristiwa/fenomena yang diteliti yaitu implementasi kebijakan tunjangan kinerja pegawai.
3. Dokumentasi. Teknik dokumentasi ini digunakan untuk memperoleh data sekunder yaitu data yang telah terolah atau tersedia di lokasi penelitian yaitu kantor Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bolaang Mongondow.

## **PEMBAHASAN**

Terkait dengan pengembangan karir ASN, model pengembangan karir yang mendasarkan pada Peraturan Pemerintah No. 100 tahun 2000 Tentang Pengangkatan ASN dalam Jabatan Struktural. Mencakup : (1) Pendidikan : pendidikan dasar, pendidikan umum dan perguruan tinggi; (2) Pendidikan dan pelatihan dalam jabatan : diklatpim; (3) Masa kerja; (4) Pangkat dan golongan; (5) Jabatan : adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggungjawab, wewenang hak seorang pegawai; (6) DP3 meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan praktek kepemimpinan; (7) Daftar Urut Kepangkatan (DUK) pegawai yang lebih tinggi kepangkatannya diberi kesempatan lebih dulu untuk menduduki jabatan yang lowong. Sedangkan pengembangan karir berdasarkan Analisa Jabatan meliputi: (1) uraian jabatan kondisi fisik kesehatan, pendidikan, pekerjaan yang dilaksanakan; (2) Spesifikasi jabatan : pendidikan, pengalaman, kemampuan, kualifikasi emosi dan syarat kesehatan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan kesimpulan dan hasil penelitian sebagaimana yg telah di deskripsikan dan di bahas pada BAB IV di atas, maka dapatlah di tarik kesimpulan sebagai berikut :

- (1) Kompetensi ASN (aparatur sipil Negara) dalam pengembangan karier dan pelaksanaan kinerjanya di lihat dari cara kerja dan tingkat kemauan untuk mengembangkan karier sangatlah tinggi dan baik.
- (2) Kompetensi ASN (aparatur sipil Negara) dalam melaksanakan kinerja dan tugas dalam melayani dan mengayomi sangatlah baik..
- (3) Hak hak untuk ASN untuk mendapatkan pengembangan karier dari pemerintah masi kurang memadai. Ada pun juga lain nya
- (4) Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan publik yang berkualitas yang kian hari kian kompleks serta menghadapi pada persaingan global, maka dibutuhkan SDM aparatur (ASN) yang profesional. Idealnya, kebutuhan tersebut dilakukan secara komprehensif mulai dari perencanaan, pengadaan, penempatan, pengembangan pegawai, penilaian kinerja, promosi, pendidikan dan pelatihan, kompensasi, renumerasi, terminasi dan penerapan peraturan disiplin pegawai.
- (5) Sejalan dengan transformasi peran SDM dari professional manjadi strategik menuntut adanya pengembangan SDM berbasis kompetensi agar kontribusi kinerja SDM terhadap organisasi

menjadi jelas dan terukur. Mengingat program pengembangan SDM adalah program yang berkesinambungan maka dalam pelaksanaannya diperlukan proses pembelajaran yang berkelanjutan agar dapat mendukung keberhasilan peningkatan kinerja organisasi. Kompetensi merupakan salah satu unsur penentu upaya peningkatan kinerja organisasi dan penyediaan tenaga kerja yang memberikan perspektif yang lebih tajam dan spesifik terhadap pekerja dan pekerjaannya, karena kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*).

- (6) Berbagai strategi pengembangan SDM aparatur (ASN) yang berbasis kompetensi dapat dilakukan, antara lain: (1) Strategi CBHRM merupakan salah satu strategi atau pendekatan baru dalam memetakan kinerja SDM yang mengarah pada profesionalisme dengan mendasarkan pada kompetensi, yang tersusun dalam direktori kompetensi serta profil kompetensi per posisi; (2) Strategi Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi (PPBK) adalah sistem pendidikan dan pelatihan yang

menawarkan upaya peningkatan kinerja SDM dan organisasi melalui kompetensi yang dapat menciptakan karyawan dengan kemampuan yang sesuai dengan kebutuhan dan persyaratan pekerjaan; (3) Strategi yang menggunakan Metode *assessment center* yaitu sebuah proses, prosedur atau metode pendekatan untuk menilai dan mengukur kompetensi orang. Strategi/ metode ini merupakan salah satu sarana/ alat pengambilan keputusan yang berkaitan dengan SDM seperti rekrutmen, promosi, mutasi dan pengembangan karir pegawai.

- (7) Sekalipun strategi pengembangan SDN aparatur (ASN) yang berbasis kompetensi sudah ada, dan beberapa kebijakan pemerintah untuk pembinaan dan pengembangan karir ASN sudah dibuat, sebagai acuan dan dasar penerapan pengembangan karir ASN berbasis kompetensi, namun pada kenyataannya aplikasi pada pemerintah daerah belum sepenuhnya di diterapkan.

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian tersebut maka perlu di kemukakan saran sebagai berikut

1. Hak hak untuk ASN/aparaturn sipil Negara, harus di utamakan, karena ini penting untuk kemajuan kinerja organisasi tersebut. (dishub kominfo)
2. Anggaran anggaran pemerintah perlu di awasi sebijaksana mungkin demi kemajuan kinerja para ASN.

Pemberian dukungan atau solusi bagi para ASN yang ingin mengembangkan karier dan kinerjanya perlu lebih di tingkatkan lagi

## DAFTAR PUSTAKA

Bungin, S. 2010. *Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT. Kencana.

Dessler, G.2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan, Jakarta :PT Prenhalindo

Flippo,E.B. 1999. *Manajemen Personalia*, Erlangga, Jakarta.

Gomes,F.C.,1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Andi Offset.

Hasibuan, M. 2006. *Manajemen*, Jakarta : Gunung Agung.

Handoko,H.T. 2002. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* Yogyakarta : BPFU-UGM.

Ismawan, Indra, 2005, *Learning Organization*, terjemahan, Jakarta : Carrawala.

Martoyo,S. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : BPFUUGM.

Moleong, L.J. 2009. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, PT. Remaja Rosda karya

Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM : Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta..

### Sumber Lain.

Undang-Undang Dasar RI Tahun 1945.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).