

Pengembangan Karir Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Publik

Adrian Tawai^{1*}, Ipan Aprianto¹, Taufik¹

¹Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Halu Oleo, Kendari

*Corresponding Author, Email: adriantawai@uho.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses pengembangan karir pegawai sebagai upaya meningkatkan kinerja organisasi publik. Metode yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan cara mengumpulkan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir pegawai pada Pegawai Dinas Dinas Pekerjaan Umum dan penataan Ruang Kota Kendari masih memerlukan peningkatan dukungan organisasi melalui penambahan fasilitas yang ada untuk menunjang kemajuan kerja pegawai sehingga dapat lebih meningkatkan kompetensinya. Pelatihan juga dilakukan dengan memberikan kesempatan yang sama kepada semua pegawai. Penempatan pegawai hendaknya memperhatikan kualifikasi pendidikan yang ada agar sesuai dengan bidang keahlian setiap pegawai. Sedangkan kinerja organisasi terdapat kemajuan dalam hal inovasi dengan memanfaatkan media elektronik dirancang untuk memudahkan masyarakat dapat mengakses informasi yang ada.

Kata Kunci: Kinerja Organisasi, Pendidikan dan Pelatihan, Pengembangan Karir.

PENDAHULUAN

Di era otonomi dan globalisasi saat ini pemerintah daerah terus diarahkan untuk melakukan pembinaan dan mengembangkan sumber daya aparatur sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja organisasinya. Pemerintah daerah diberi kewenangan untuk memikirkan, merencanakan dan melaksanakan manajemen sumber dayanya secara fleksibel dan sesuai dengan karakteristik setiap daerah (Utomo, 2012). Harapannya dengan sumber daya manusia yang memiliki kapabilitas maka kualitas pelayanan publik akan menjadi baik sehingga berdampak pada peningkatan kesejahteraan masyarakat (Dwiyanto, 2014; Pramusinto & Purwanto, 2009). Dengan demikian, pilihan untuk mengembangkan para aparatur sipil negara merupakan suatu hal yang mutlak dilakukan oleh pemerintah daerah.

Pengembangan karir aparatur sipil negara merupakan bagian dari pengelolaan sumber daya manusia, yakni terkait bagaimana manusia bisa diatur atau dikelola dengan sebaik-baiknya guna mencapai visi organisasi. Pengembangan karir pegawai menjadi bagian integral dari rencana strategis banyak organisasi (Saleem & Amin, 2013). Menurut Hasibuan (2019) pengembangan merupakan sebuah upaya peningkatan keahlian teknis, teoritis, konseptual serta etika karyawan agar sesuai dengan kepentingan tugas dan jabatan melalui pendidikan dan pelatihan. Pengembangan karir adalah terkait bagaimana seseorang mendapatkan pengetahuan, keahlian dan kebiasaan-kebiasaan yang dapat meningkatkan kompetensi pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan memenuhi

tuntutan publik (Fahmi, 2010; Ike, 2008; Kadarisman, 2012). Jadi, pengembangan karir pegawai bertujuan untuk meningkatkan kapabilitas seorang aparatur sipil negara dan mendukung tercapainya kinerja sebuah organisasi publik.

Kinerja suatu organisasi publik diukur dengan mengutamakan hasil yang betul-betul berdampak pada masyarakat (Osborne & Gaebler, 1992). Penilaian kinerja tidak lagi melihat banyaknya input dan bagaimana pelaksanaannya dijalankan untuk mendapatkan output bukan lagi menjadi hal yang utama. Perubahan paradigma tersebut terjadi karena secara empiris pertanggungjawaban organisasi publik kepada publik dirasakan masih belum optimal. Akumulasi dari tuntutan publik tersebut maka diterapkannya prinsip-prinsip *good governance* yang begitu mengedepankan akuntabilitas (Keban, 2004). Oleh karena itu, akuntabilitas sangat erat kaitannya dengan kinerja organisasi.

Definisi kinerja (*performance*) diartikan sebagai penampilan, unjuk kerja atau prestasi (Keban, 2004). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kinerja berarti sesuatu yang dicapai atau terkait kemampuan kerja. Menurut Berman (2014) kinerja dimaknai sebagai menggunakan sumber daya secara maksimal untuk dapat mencapai tujuan. Purbokusumo dalam Kumorotomo & Purwanto (2005) menjelaskan bahwa kinerja organisasi publik sebagai hasil akhir (output) organisasi yang cocok dengan tujuan organisasi, transparan dalam pertanggungjawaban, efektif, cocok dengan kehendak pengguna jasa organisasi, visi dan misi organisasi, bermutu, adil, dan diselenggarakan

dengan fasilitas serta prasarana yang mencukupi. Dari beberapa definisi tentang kinerja tersebut, maka kinerja bisa diartikandengan tingkatan pencapaian hasil.

Keban (2004) menjelaskan bahwa pencapaian hasil bisa diukur melalui dimensi pelaku, yakni hasil yang diraih oleh perseorangan (kinerja individu), oleh tim (kinerja kelompok), oleh lembaga (kinerja organisasi) dan oleh suatu program maupun kebijakan (kinerja kebijakan/program). Kinerja organisasi berkaitan dengan bagaimana sebuah lembaga sudah mengimplementasikan segala kewajiban inti sehingga dapat mewujudkan apa yang menjadi visi dan misi organisasi. Untuk menunjang organisasi dapat mencapai tujuannya tersebut, maka aspek pengembangan karir pegawai sangat penting untuk diperhatikan.

Berbagai studi menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan dan berdampak pada keberhasilan suatu organisasi (Pramukti, 2019; Saleem & Amin, 2013). Pengembangan karir merupakan hal yang tidak boleh diabaikan oleh organisasi di era inovasi teknologi dan globalisasi, karena organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang mumpuni sebagai upaya mencapai kinerja produktivitas yang maksimal (Gyansah & Guantai, 2018).

Pengembangan karir pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan penataan Ruang (PUPR) Kota Kendari berkaitan dengan pekerjaan yang mereka lakukan dalam percepatan pembangunan yang skalanya adalah pada pekerjaan umum fisik dan penataan ruang pada wilayah Kota Kendari. Pekerjaan yang sangat penting dilakukan oleh pegawai tersebut menjadikan pegawai mesti melakukan pekerjaan yang baik dan menunjukkan kinerjanya dalam pekerjaan dan tugas pokok dan fungsi yang diembannya. Keberadaan organisasi ini sangat penting keberadaannya sebagai ujung tombak dalam melakukan kegiatan fisik serta penataan ruang di Kota Kendari.

METODE

Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan desain deskriptif analitik, digunakan untuk menggali data oleh peneliti dan menyajikan data secara deskriptif dengan analisis mendalam (Nawawi, 2005). Menurut Sugiyono (2010) penelitian kualitatif deskriptif adalah metode penelitian yang berdasarkan filsafat postpositivisme yang biasanya digunakan untuk meneliti pada kondisi objektif yang alamiah dimana peneliti berperan sebagai

instrument kunci. Narasumber pada penelitian ini dipilih secara *purposive sampling* (Sugiyono, 2010) yaitu dilakukan pemilihan secara sengaja terhadap informan yang terdiri dari Sekretaris Dinas PUPR Kota Kendari dan Pegawai Dinas PUPR Kota Kendari sebanyak 5 orang.

Sumber data terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari para informan, sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung oleh peneliti. Data dikumpulkan dengan cara dan teknik wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Proses analisis penelitian ini dimulai dengan membaca, meneliti, dan menganalisis data, mengikuti langkah-langkah Miles dan Huberman (2002), yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (validasi).

PEMBAHASAN

Pengembangan karir pegawai dapat dilihat dari indikator-indikator pengembangan karier seperti yang juga dikemukakan menurut Rivai (2003) seperti kebutuhan tentang karier, dukungan organisasi, pelatihan, perlakuan, informasi karier, promosi, mutasi, penempatan pegawai pada pekerjaan yang tepat, pengembangan tenaga kerja. Dalam hal ini penulis mengambil pada beberapa hal yaitu dukungan organisasi, pelatihan, penempatan pegawai pada pekerjaan yang tepat. Sementara kinerja organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2014) yaitu Spesifik dan jelas, relevan, dan dapat dicapai.

Pengembangan Karir Pegawai

1. Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi dilakukan kepada semua pegawai yang ada dalam hal ini Dinas PUPR Kota Kendari memberikan dukungan kepada semua pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai yang ada dengan fokus kepada pengembangan karir pegawai tersebut. Langkah yang ada yang berupa dukungan organisasi diharapkan dapat menjadikan pegawai yang ada menjadi lebih baik lagi dalam melakukan pekerjaan mereka sehingga kemajuan organisasi dapat tercapai dan juga kinerja organisasi dapat meningkat dengan lebih baik lagi. Wawancara dilakukan kepada Sekretaris Dinas PUPR Kota Kendari yaitu Muh Rusmin ST menjelaskan sebagai berikut.

Sarana pendukung yang ada sudah cukup baik namun masih perlunya peningkatan baik dari

jumlah maupun kualitas. Masih perlu dilakukan penambahan fasilitas sarana yang ada seperti misalnya kelengkapan administrasi, mobile serta alat transportasi. Jadi, masih kurang lengkap sarana yang disediakan seperti laptop atau sarana penunjang lainnya karena harus bawa sendiri laptop dalam menunjang pekerjaan kantor (Wawancara, Januari 2022).

Berdasarkan penjelasan tersebut, ketersediaan ataupun dukungan sarana maupun prasarana yang ada pada Dinas PUPR Kota Kendari masih memerlukan lagi peningkatan yang ada dimana seperti yang dikemukakan oleh beberapa informan yang ada yang memberikan pernyataan tentang masih perlunya penambahan sarana dan prasarana yang ada seperti sarana yang menunjang kinerja dalam hal administrasi dan juga sarana mobile dan alat transportasi sehingga dapat menunjang adanya pengembangan dan kinerja dari pihak pegawai yang ada pada Dinas PUPR Kota Kendari tersebut. Dukungan organisasi yang ada pada Dinas PUPR Kota Kendari masih memerlukan peningkatan dalam hal adanya dukungan sarana dan prasarana yang ada dan kemudian daripada itu dengan dukungan organisasi berupa peningkatan sarana dan prasarana yang mendukung menjadikan adanya peningkatan dari pegawai yang ada dan bekerja di Dinas PUPR Kota Kendari.

2. Pelatihan

Pelatihan yang dilakukan kepada pegawai tentunya menambah daripada ketrampilan dan juga pengembangan yang ada pada diri pegawai dimana dengan pelatihan yang dilakukan dan juga diikuti membuat pegawai semakin maju dan tentunya roda organisasi pemerintahan juga semakin maju. Demikian juga dengan pengembangan karir dari pegawai tersebut menjadi semakin berkembang. Wawancara dilakukan kepada Sekretaris Dinas PUPR Kota Kendari yaitu Muh Rusmin ST menjelaskan sebagai berikut.

Dinas PUPR mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan pelatihan teknis maupun bimbingan teknis. Dinas PUPR Kota Kendari sangat responsive dalam mendorong para pegawainya untuk mengikuti pelatihan pelatihan teknis (Wawancara, Januari 2022).

Senada dengan hal tersebut juga dilakukan wawancara terhadap informan yang lain bernama Sitti Nurhaida menjelaskan bahwa “masih minim pelatihan walaupun ada permintaan pelatihan cuma bidang tertentu yang dapat” (Wawancara, Januari 2022).

Berdasarkan penjelasan tersebut menunjukkan bahwa pelatihan pelatihan yang ada pada Dinas PUPR Kota Kendari itu sangat baik dan pihak dari Dinas PUPR Kota Kendari juga sangat responsif dalam melakukan pengelolaan pelatihan yang ada dan mendorong pegawainya untuk selalu mengikuti pelatihan. Namun yang masih memerlukan peningkatan adalah hendaknya semua bidang melakukan pelatihan. Pelatihan yang diberikan kepada para pegawai yang ada di Dinas PUPR Kota Kendari dilakukan kepada para pegawai namun belum merata dan juga oleh karena itu maka apa yang menjadi harapan kedepannya pada pegawai untuk diberikan pelatihan secara menyeluruh. Pelatihan pelatihan yang diberikan kepada pegawai menyangkut pekerjaan mereka dan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya seperti Diklat Laik fungsi Jalan, Bimtek Diklatnas, dan pelatihan lainnya yang sesuai dengan kegiatan mereka.

3. Penempatan Pegawai yang Tepat

Pengembangan karir pegawai yang juga mengakibatkan adanya kemajuan yang berarti bagi pihak Dinas PUPR Kota Kendari adalah dengan dilakukannya penempatan pegawai sesuai dengan keterampilan serta kualifikasi yang mereka miliki dimana pendidikan dan juga keahlian yang mereka miliki sangat menentukan sehingga mereka dapat mengembangkan karir mereka sebagai pegawai pada Dinas PUPR Kota Kendari. Wawancara juga dilakukan kepada informan yang bernama Rio Saputra, MT menjelaskan bahwa “belum terlalu tepat beberapa PNS ditempatkan pada posisi berbeda dengan basic keilmuan yang dimiliki”, senada dengan hal tersebut juga dilakukan wawancara terhadap informan yang ada yang bernama Sitti Nurhaida bahwa penempatan kerja yang sesuai keahlian yang dimiliki masih banyak yang tidak sesuai dengan disiplin ilmu yang kita punya masih banyak melenceng dari keahlian yang dimiliki (Wawancara, Januari 2022).

Berdasarkan penjelasan tersebut, penempatan pegawai yang ada pada Dinas PUPR Kota Kendari masih terdapat beberapa hal yang masih memerlukan lagi peningkatan yang ada terutama mengenai penempatan yang ada yaitu sesuai keahlian para pegawai. Penempatan pegawai sudah tepat dalam penempatannya sehingga dengannya menjadikan adanya proses yang baik dalam pengembangan pegawai yang ada di Dinas PUPR Kota Kendari.

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi yang ada dalam hal ini adalah melihat tentang adanya spesifik dan jelas. Aspek yang ada ini menjadi sebuah penelitian yang dilakukan pada kantor Dinas PUPR Kota Kendari untuk melihat kinerja organisasi yang mereka miliki. Spesifik dan jelas adalah adanya pekerjaan pegawai yang ada sesuai dengan tugas dan wewenang yang diemban oleh masing-masing Pada Kantor Dinas PUPR Kota Kendari. Fleksibel dan sensitif terhadap perubahan/penyesuaian adalah pekerjaan yang inovatif yang diberikan kepada semua pegawai pada Dinas PUPR Kota Kendari. Pelaksanaan kegiatan memuaskan sehingga efektif karena pekerjaan dengan anggaran sesuai kebutuhan pegawai Pada Dinas PUPR Kota Kendari.

1. Spesifik dan Jelas

Seperti yang ada dalam penjelasan sebelumnya bahwa spesifik dan jelas yang dimaksudkan adalah pada aspek adanya pekerjaan pegawai yang sesuai dengan tugas dan wewenang yang diemban oleh masing-masing pegawai yang bekerja pada Dinas PUPR Kota Kendari. Pekerjaan yang sesuai dan juga spesifik yang ada pada Dinas PUPR Kota Kendari, berdasarkan wawancara kepada para informan masing-masing menyatakan adanya kesesuaian dengan apa yang menjadi dari tugas dan aktifitas sehari-hari yang dilakukan oleh para pegawai yang ada pada Dinas PUPR Kota Kendari tersebut. Pekerjaan yang dilakukan adalah sesuai dengan yang menjadi tugas dan fungsi dari semua pegawai yang ada dimana para pegawai bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya mereka.

2. Fleksibel

Fleksibel yang dimaksudkan disini adalah adanya inovasi atau perubahan yang dilakukan dalam melakukan pekerjaan yang ada dan untuk itu juga maka dilakukan yang namanya kegiatan yang inovatif untuk kemajuan bagi organisasi pemerintah yang dalam hal ini adalah pada Dinas PUPR Kota Kendari. Dinas PUPR Kota Kendari telah mengadakan perubahan dan juga melakukan inovasi inovasi yang ada dimana dengan adanya inovasi tersebut menjadikan adanya kemajuan bagi pihak Dinas PUPR Kota Kendari dan juga dengan hal tersebut menjadikan masyarakat terbantu dan juga masyarakat mendapatkan manfaat dari inovasi tersebut seperti layanan layanan yang dilakukan kepada masyarakat dengan berbasis elektronik. Pegawai yang ada dan bekerja pada Dinas PUPR Kota Kendari dengan selalu mengedepankan inovasi yang

ada dalam pekerjaan yang dilakukan dalam sehari-hari sehingga hal tersebut menunjang daripada kinerja organisasi yang ada pada pegawai Dinas PUPR Kota Kendari.

3. Pelaksanaan Dan Hasil Pelaksanaan

Dinas PUPR Kota Kendari di dalam melakukan kegiatan dan pekerjaan sehari-hari maka dilakukan secara baik dan tentunya menghasilkan keluaran yang baik pula untuk masyarakat kota Kendari. Dalam hal ini jugatermasuk didalamnya kecepatan dalam melakukan pelayanan kepada masyarakat yang ada yang diberikan oleh pihak Dinas PUPR Kota Kendari. Pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pada Dinas PUPR Kota Kendari maka ada pelayanan yang dilakukan dengan cepat dan tentunya memiliki hasil yang bermanfaat bagi masyarakat utamanya bagi masyarakat kota kendari yang merupakan masyarakat perkotaan yang ada dimana dalam melakukan pelayanan tersebut maka selain secara manual juga dilakukan pelayanan dengan menggunakan elektronik yang ada seperti pada system E-Spesial yang dilakukan oleh pihak Dinas PUPR Kota Kendari. Pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai yang ada di Dinas PUPR Kota Kendari adalah dilakukan dengan cepat dan berdasarkan pelayanan yang baik kepada publik yang adadi Kota Kendari.

4. Efektif

Pihak Dinas PUPR Kota Kendari dalam melakukan pekerjaan mereka masing-masing maka ketepatan dan juga ada pencapaian terhadap target yang ada dalam hal ini pekerjaan yang dilakukan oleh Dinas PUPR Kota Kendari mencapai hasil yang diharapkan bersama. Para pegawai dalam bekerja menunjukan pekerjaan yang bertanggung jawab dan itu semua dilakukan berdasarkan hasil yang baik dan juga dengan selalu berpedoman kepada adanya kecepatan dalam melakukan pekerjaan sehingga dengan apa yang mereka lakukan menjadikan kinerja organisasi baik. Pencapaian kerja yang dilakukan semuanya dilakukan berdasarkan target yang ada dan semua pegawai bekerja dengan baik dan juga berdasarkan tugas dan tanggung jawab yang mereka lakukan yaitu para pegawai Dinas PUPR Kota Kendari.

KESIMPULAN

Pengembangan karir pegawai yang ada pada Pegawai Dinas PUPR Kota Kendari masih memerlukan lagi adanya peningkatan dukungan organisasi dalam hal ini adalah penambahan fasilitas yang ada untuk

menunjang kemajuan kerja pegawai. Kemudian dalam hal pelatihan juga dilakukan dengan menerapkan dan memberikan kesempatan yang sama kepada semua pegawai sehingga dapat lebih meningkatkan kompetensinya yang berdampak pada tugas dan pekerjaan yang mereka lakukan. Kemudian untuk penempatan pegawai masih terdapat beberapa hal yang mesti ditingkatkan yaitu dalam hal kualifikasi pendidikan yang ada agar sesuai dengan bidang keahlian setiap pegawai. Sedangkan untuk kinerja organisasi pegawai pada Dinas PUPR Kota Kendari telah terdapat kemajuan dalam hal inovasi yang dilakukan dengan memanfaatkan media elektronik yang ada dimana terdapat aplikasi E-Spasial yang dirancang oleh Dinas PUPR Kota Kendari untuk memudahkan masyarakat dapat mengakses informasi yang ada dan dibutuhkan oleh mereka.

REFERENSI

- Berman, M. (2014). *Productivity in public and nonprofit organizations*. Routledge.
- Dwiyanto, A. (Ed.). (2014). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Fahmi. (2010). *Pengembangan Karir Karyawan*. Bina Insan Pres.
- Gyansah, S., & Guantai, K. H. (2018). Career Development in Organizations : Placing the Organization and Employee on the same pedestal to enhance maximum productivity Career Development in Organizations : Placing the Organization and the Employee on the Same Pedestal to Enhance Maximum Product. *European Journal of Business and Management*, 10(14), 40–45.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Ike, R. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Kadarisman, M. (2012). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Keban, Y. T. (2004). *Enam dimensi strategis administrasi publik: konsep, teori dan isu*. Gava Media.
- Kumorotomo, W., & Purwanto, E. A. (2005). *Anggaran berbasis kinerja: konsep dan aplikasinya*. Magister Administrasi Publik, Universitas Gadjah Mada.
- Nawawi, H. H. (2005). *Metode penelitian bidang sosial*.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How The Entrepreneur Spirit is Transforming The Public Service*, terjemahan: Mewirauahakan Birokrasi Mentransformasikan Semangat Wirausaha ke Dalam Sektor Publik. *Alih Bahasa Abdul Rosyid Dan Ramelan*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Pramukti, A. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(1), 17–23.
- Pramusinto, A., & Purwanto, E. A. (2009). *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik*.
- Saleem, S., & Amin, S. (2013). The Impact of Organizational Support for Career Development and Supervisory Support on Employee Performance : An Empirical Study from Pakistani Academic Sector. *European Journal of Business and Management*, 5(5), 194–207.
- Sugiyono, D. (2010). *Memahami penelitian kualitatif*.
- Utomo, W. (2012). *Perubahan Paradigma dari Administrasi Negara ke Administrasi Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.