

ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI PADA KANTOR SEKRETARIAT DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN BENGKULU TENGAH

Oleh:
Sasman¹, Peran Aperio²

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kegiatan pengembangan karir yang diselenggarakan di Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Pengumpulan sumber data dilakukan melalui wawancara dan observasi, sedangkan untuk menganalisis data dengan menggunakan analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah melaksanakan upaya pengembangan karir individu dengan memenuhi persyaratan pengembangan karir pegawai seperti peningkatan basis pendidikan formal, peningkatan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan terhadap pekerjaan, serta peningkatan pengalaman kerja pegawai. (2) Pihak manajemen (pimpinan) Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah memberikan dukungan untuk upaya pengembangan karir pegawai dengan cara memberikan dukungan dan memberikan rekomendasi terhadap peningkatan karir pegawai. (3) Sebagai organisasi, Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah melaksanakan sistem pengembangan karir sesuai dengan aturan yang berlaku, yang meliputi pengaturan/regulasi, kecukupan persyaratan dan kelengkapan administrasi, serta pemenuhan rasa keadilan dalam pengembangan karir pegawainya.

Kata Kunci: *Pengembangan Karir, Pegawai Sekretariat DPRD Bengkulu Tengah.*

¹ Dosen Tetap Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Bengkulu

² Mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi (STIA) Bengkulu

A. PENDAHULUAN

Semakin Instansi pemerintahan sekarang dituntut untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi guna pengembangan pelayanan publik. Pemerintah harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya.

Keberhasilan pemerintah tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumberdaya lainnya yang dimiliki oleh pemerintah.

Keberadaan sumber daya manusia di instansi pemerintah memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas pemerintahan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam instansi pemerintah harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan hasil kerja yang optimal. Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh suatu instansi pemerintahan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia/pegawai yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu instansi sangat besar dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap instansi pemerintahan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan harapan apa yang menjadi tujuan pemerintahan akan tercapai.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, semangat serta kegairahan kerja dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu pengembangan karir. Meskipun faktor ini penting dan besar pengaruhnya, tapi banyak perusahaan atau instansi-instansi pemerintahan yang sampai saat ini kurang memperhatikan faktor ini. Pengertian karir adalah orang yang selalu bergerak maju dan meningkat dalam suatu jabatan yang didudukinya. Bergerak maju mengandung arti tuntutan gaji yang

lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan status atau prestise, serta gengsi yang meningkat. Perlu ditekankan lagi bahwa meskipun bagian pengelola sumber daya manusia dapat turut berperan dalam pengembangan tersebut, sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pekerja/pegawai yang bersangkutan karena dialah yang paling berkepentingan dan dialah yang kelak akan memetik dan menikmati hasilnya.

Oleh karena itu, agar terbuka kemungkinan bagi seseorang untuk mewujudkan rencana dan tujuan karirnya, prestasi kerjanya haruslah sedemikian rupa sehingga bukan hanya memenuhi berbagai standar yang telah ditentukan, akan tetapi sedapat mungkin dapat digunakan sebagai bukti bahwa seseorang sudah berusaha semaksimal mungkin dan bahwa usaha tersebut sekaligus merupakan indikator bahwa karyawan/pegawai yang bersangkutan memiliki potensi yang dapat dikembangkan dalam rangka mempersiapkan memikul tugas dan tanggung jawab yang lebih besar lagi di masa depan.

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam menjalankan fungsinya sebagai perumus kebijakan daerah dan melaksanakan pengawasan, selain dipengaruhi oleh kualitas anggotanya, kesuksesan pelaksanaan fungsi, DPRD juga dipengaruhi oleh peran dari lembaga pembantu, yaitu lembaga sekretariat DPRD. Dimana lembaga sekretariat DPRD merupakan unsur yang membantu DPRD dalam menyelenggarakan tugas dan kewenangannya. Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah adalah dapur DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah yang cukup repot dan sibuk, tergantung dari kegiatan DPRD Kabupaten itu sendiri. Kelancaran tugas-tugas DPRD sedikit banyak tergantung dari kemampuan Sekretariat DPRD dalam mengimbangi mekanisme kerja DPRD.

Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah pun harus mampu

bekerjasama dengan DPRD terutama dengan pimpinan DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah, pimpinan fraksi dan pimpinan komisi. Itulah sebabnya sekretaris dewan ditunjuk berdasarkan pertimbangan pimpinan DPRD demi menjamin kelancaran kerja DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah. Selanjutnya Sekretariat DPRD harus menyiapkan segala sesuatu untuk penyelenggaraan sidang dan di samping itu juga harus menyiapkan materi untuk sidang, Sekretariat DPRD juga bertugas menghadiri persidangan, karena dalam agenda persidangan tersebut Sekretariat DPRD harus membuat resume dan laporan hasil rapat. Selain semua tugas-tugas yang telah diuraikan, Sekretariat DPRD juga bertugas memberi pertimbangan teknis kepada DPRD jika diperlukan dan tugas pokok yang lainnya dalam mengelola surat menyurat, baik yang masuk ataupun yang keluar beserta pengarsipannya. Secara teknis Sekretariat DPRD bertanggungjawab atas pengelolaan dana dan anggaran DPRD, dengan artian Sekretariat DPRD harus mengelola anggaran yang telah ditetapkan, untuk sesuai dengan yang telah dikeluarkan khusus pengalokasian dana pokok ataupun operasional DPRD.

Beberapa faktor penting dalam menjalankan tugasnya sekretariat DPRD dipengaruhi oleh kemampuan kerja pegawainya sebagai faktor utama guna membangun kinerja kedua fungsi institusi tersebut. Sehingga apabila sekretariat DPRD memiliki pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang baik maka akan membantu pelaksanaan fungsi DPRD menjadi lancar.

Faktor karir pegawai juga diperlukan dalam pelaksanaan tugas Sekretariat DPRD, karena faktor pengembangan karir bagi pegawai juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan prestasi kerja pegawai. Karena pada dasarnya, setiap individu yang bekerja menginginkan adanya peningkatan dan kemajuan pada karir yang dijalaninya. Karir dapat dikatakan

sebagai suatu sejarah dari pekerjaan seorang individu ataupun serangkaian posisi yang dipegang seseorang selama perjalanan kerjanya.

Oleh karena itu, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian untuk menganalisis bagaimana pengembangan karier pegawai pada Kantor Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah.

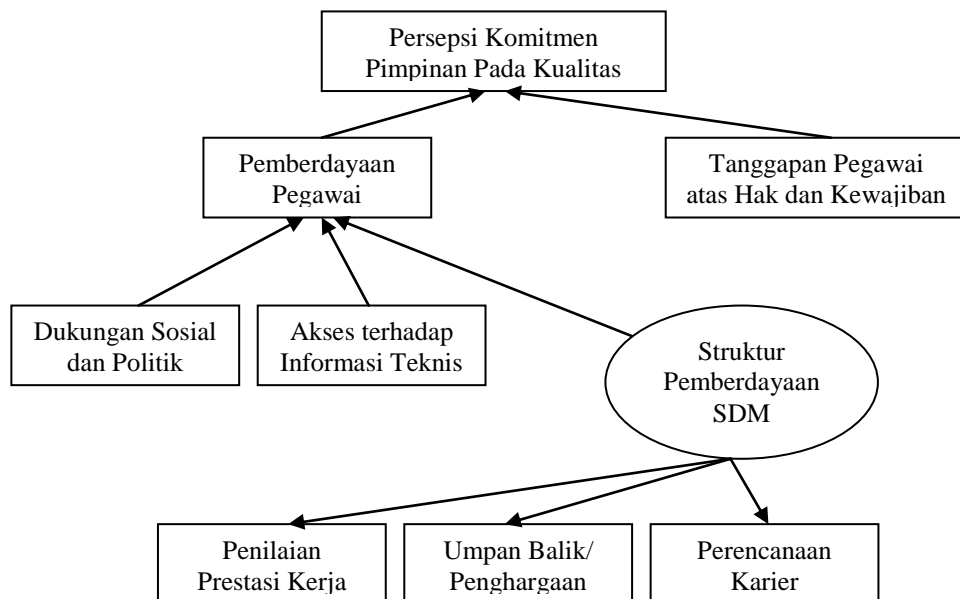
B. LANDASAN TEORI

Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara tradisional, tanggungjawab untuk mengatasi dan mempengaruhi sikap pegawai berada pada manajer personalia. Meskipun bermacam-macam aspek model dari proses manajemen kualitas, Anderson dan Schuller (1996:6) yang menyatakan bahwa ada penelitian mengenai tingkah laku pimpinan untuk menguji pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia pada kualitas.

Pada model ini terlihat hubungan praktik manajemen sumber daya manusia dengan persepsi pimpinan pada komitmen kualitas dan pemberdayaan pegawai. Praktik manajemen sumber daya manusia pasti membantu untuk mendirikan sebuah *platform* dari pengadaan inisiatif untuk membangun sikap pegawai yang positif (Anderson dan Sechuller, 1996). Pondasi ini terdiri dari praktik-praktik manajemen sumber daya manusia. Secara skematis, konsep model ini yakni sebagai berikut :

Gambar 1
Konsep Model Hubungan Praktik MSDM, Pemberdayaan
Pegawai dan Persepsi Pimpinan pada Kualitas



1. Pengembangan Karier Pegawai

Pengembangan karier perlu ditangani, karena rencana-rencana sumber daya manusia menunjukkan *staffing* organisasi di waktu yang akan datang dan berkaitan dengan kesempatan-kesempatan karier (Handoko, 1992:127). Agar pengembangan karier itu dapat berjalan dengan baik maka diperlukan manajemen sumber daya manusia, arti, manfaat dan strategi manajemen sumber daya manusia oleh Simamora (1995:6-17) dijelaskan sebagai berikut :

“Manajemen sumberdaya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penelitian, pemberian balas jasa, pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok pekerjaan. Praktek sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan peningkatan kemampuan organisasi. Strategi sumber daya manusia yaitu rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, kompensasi akan memungkinkan organisasi mencapai misi, tujuan dan sasaran”.
 Didasarkan pada pendapat para ahli

tentang pengembangan di atas, maka pengembangan dalam penelitian ini diukur dari rekrutmen dan seleksi, pembinaan, serta kesejahteraan.

2. Peranan Pihak-pihak Dalam Pengembangan Karier

Peranan Individu

Dalam mencapai pengembangan, suatu organisasi memerlukan pembinaan pegawai, yaitu proses yang menyangkut kegiatan perencanaan, pengendalian dan penilaian kegiatan yang berhubungan dengan tugas yang dilaksanakan. Dalam rangka pembinaan, diperlukan usaha-usaha untuk mengetahui perbedaan perilaku individu baik faktor internal maupun faktor eksternal individu.

Peranan Manajemen

Peranan manajemen yang dimaksud adalah peranan pimpinan melalui kepemimpinan. Yulk (1996) mengemukakan bahwa faktor-faktor perilaku pemimpin adalah memberi dukungan, melakukan pengembangan, dan memberi pengakuan.

Peranan Organisasi

Peranan organisasi dalam pengembangan karier sangat besar, terutama berkaitan dengan regulasi atau

pengaturan, penentuan kebutuhan, penentuan klasifikasi, dan sebagainya. Dukungan organisasi dalam pengembangan karier tersebut sangat menentukan berkembang atau tidak karier seorang pegawai.

Kerangka Pikir Penelitian

Pengembangan sumberdaya manusia/ pengembangan karir merupakan tantangan sekaligus jawaban bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawainya tidak terkecuali yang dilakukan oleh Kantor Sekretariat

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bengkulu Tengah. Upaya pengembangan karier yang dilakukan dan menjadi fokus dalam penelitian ini mencakup tiga hal yakni; pengembangan karier oleh individu, pengembangan karier oleh manajemen, dan pengembangan karier oleh organisasi.

Adapun terkait dengan kerangka teoritik yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar kerangka pikir sebagai berikut:

Gambar 1
Kerangka Pikir Penelitian



C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dan menghasilkan data deskriptif karena bermaksud untuk mendalami dan menghayati suatu obyek. Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu wawancara, pengamatan dan dokumentasi. Sedangkan pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan tiga langkah yaitu : (1) reduksi data; (2) *display*; (3) mengambil kesimpulan dan verifikasi (Nasution, 2002:126).

D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pengembangan Karier Oleh Individu

Berdasarkan hasil penelitian, pada dimensi pengembangan karier individu terdapat tahapan yang dilakukan yakni; *Pertama*, pengembangan karier individu

dilakukan melalui upaya pengembangan kemampuannya dengan cara meningkatkan basis pendidikan formal yang dimilikinya. Hal ini sangat penting, karena beberapa syarat utama pegawai yang memperoleh promosi jabatan adalah telah menempuh jenjang pendidikan tertentu. Jika pegawai telah mempersiapkan diri sebelumnya, maka pegawai telah memenuhi persyaratan atas jabatan yang dipromosikan.

Langkah kedua yang dilakukan yakni melakukan peningkatan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan mengenai pekerjaan. Dari hasil penelitian di lapangan diketahui bahwa pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah secara umum telah melakukan upaya peningkatan keterampilan individunya dengan mengikuti beberapa diklat-diklat khusus sesuai dengan bidang tugas masing-masing. Peningkatan keterampilan pegawai ini diharapkan dapat menambah bobot saat proses penilaian pegawai

yang masuk di dalam deretan memperoleh promosi jabatan. Selain itu, pengetahuan pegawai terhadap pekerjaannya secara umum baik karena pekerjaan yang ditekuni adalah pekerjaan rutin yang selalu dikerjakan setiap hari, sehingga sangat faham mengenai detail pekerjaan yang dilakukan.

Langkah terakhir dilakukan dengan merujuk pada pengalaman kerja pegawai. Dari temuan data di lapangan, secara umum bahwa pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah memiliki pengalaman yang baik terhadap pekerjaannya. Hal ini disebabkan karena pegawai telah beberapa kali memperoleh roling, sehingga selain sebagai upaya penyegaran, juga akan menambah pengalaman kerja pegawai secara individu dan pegawai akan semakin memiliki kemampuan yang lebih baik dalam bidang tugasnya.

2. Pengembangan Karier Oleh Manajemen

Pengembangan karier oleh manajemen yang dilaksanakan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah berkaitan dengan dukungan atasan langsung, dukungan rekan kerja, dan rekomendasi dari atasan langsung. Dalam konteks dukungan atasan langsung, bahwa mereka telah melakukan dukungan yang penuh terhadap pengembangan karier pegawai. Namun, agar proses pengembangan karier berjalan dengan baik, maka pemenuhan syarat-syarat harus tetap menjadi acuan.

Kemudian terkait dengan dukungan rekan kerja, bahwa antara sesama pegawai telah memberikan dukungan jika ada rekan kerjanya memperoleh promosi jabatan. Kondisi ini mencerminkan bahwa hubungan kerja yang terjalin di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah berjalan dengan baik.

Terakhir berkaitan dengan rekomendasi atasan langsung, bahwa secara umum menurut pegawai pada di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten

Bengkulu Tengah atasan langsung mereka telah bertindak sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya. Atasan akan memberikan rekomendasi berkaitan dengan pengembangan karier pegawai. Hal ini sangat penting, karena tanpa rekomendasi atasan langsung pegawai tersebut, maka karier pegawai sulit untuk berkembang.

3. Pengembangan Karier oleh Organisasi

Pengembangan karier oleh organisasi dalam konteks penelitian ini dilaksanakan melalui tiga kegiatan yaitu regulasi/ pengaturan pengembangan karier, kecukupan persyaratan dan kelengkapan administrasi, transparansi informasi dan perlakuan yang adil.

Berkaitan dengan regulasi/ pengaturan pengembangan karier secara umum telah sesuai dengan aturan dan mekanisme yang ada. Memang sebagian pegawai tidak mengetahui dengan baik mengenai mekanisme tersebut, karena kewenangan promosi dan pengembangan karier ada di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah, karena miss komunikasi dan rutinitas beban kerja yang dimiliki pegawai.

Selanjutnya pada dimensi kecukupan persyaratan dan kelengkapan administrasi, bahwa pegawai secara umum penentuan persyaratan dan kelengkapan administrasi dalam pengembangan karier pegawai dirasakan telah baik dan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Walaupun masih ada dinas atau instansi lainnya yang tidak melaksanakan hal tersebut dengan semestinya. Namun hal itu tergantung dari kebijakan pimpinan daerah.

Terakhir yakni berkenaan dengan transparansi informasi dan perlakuan yang adil, proses pengembangan karier yang dilakukan di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah dirasakan oleh pegawai dan memenuhi unsur keadilan. Hanya saja masih ada beberapa orang pegawai yang tidak mengetahui dengan jelas informasi-informasi tersebut, yang disebabkan

karena kurang proaktifnya pegawai dalam mencari informasi seputar organisasi tempat mereka bekerja.

Peran penting dari pengembangan karier salah satunya adalah memenuhi kebutuhan *self actualization* (aktualisasi diri pegawai) sebagaimana teori motivasi Maslow. Dalam kehidupan kepegawaian aktualisasi diri salah satunya terbentuk dari penghargaan atas prestasi-prestasi yang telah diraih pegawai dan juga tingkat wewenang dan tanggungjawab yang diberikan kepada pegawai.

Upaya perbaikan berkesinambungan dalam sistem pengembangan karier pegawai perlu terus dilakukan agar motivasi kerja pegawai meningkat. Meningkatnya motivasi kerja pegawai akan berpengaruh pula terhadap peningkatan kinerja pegawai. Jika kinerja pegawai meningkat, kinerja organisasi juga akan meningkat, yang pada gilirannya tujuan organisasi dapat tercapai.

Kegiatan yang dilakukan untuk mempertahankan mencapai motivasi kerja dan kinerja pegawai dalam organisasi adalah perbaikan sistem dan pola pengembangan karier yang baik, bersih, transparan, kompetitif, proporsional dan profesional.

Dalam kegiatan pengembangan karier pegawai hendaknya dilakukan secara transparan dan profesional. Pegawai-pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik, masa kerja yang cukup dan memenuhi syarat-syarat lainnya, hendaknya diberikan promosi jabatan sesuai dengan jabatan yang sesuai. Penghapusan budaya kolusi dan nepotisme harus segera dilakukan. Karena jika tidak hal tersebut akan merusak tatanan dan sistem manajemen yang baik. Jika pegawai yang memangku jabatan adalah pegawai yang tidak memiliki kapabilitas dan kapasitas yang memadai, maka tidak akan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi, sebaliknya, akan menjadikan kinerja organisasi semakin menurun.

F. Penutup

Berdasarkan hasil dan pembahasan tersebut di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pegawai di Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah melaksanakan upaya pengembangan karier individu dengan memenuhi persyaratan pengembangan karier pegawai seperti peningkatan basis pendidikan formal, peningkatan keterampilan, kemampuan dan pengetahuan terhadap pekerjaan, serta peningkatan pengalaman kerja pegawai.
2. Pihak manajemen (pimpinan) Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah memberikan dukungan untuk upaya pengembangan karier pegawai dengan cara memberikan dukungan dan memberikan rekomendasi terhadap peningkatan karier pegawai.
3. Sebagai organisasi, Sekretariat DPRD Kabupaten Bengkulu Tengah telah melaksanakan sistem pengembangan karier sesuai dengan aturan yang berlaku, yang meliputi pengaturan/ regulasi, kecukupan persyaratan dan kelengkapan administrasi, serta pemenuhan rasa keadilan dalam pengembangan karier pegawainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anderson dan Schuller, 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Bahasa Indonesia*, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 1998. *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta.
- Nasution, S, 2002. *Metodelogi Penelitian Naturalistik Kualitatif*, Tarsito, Bandung.
- Yulk, Gary, 1996. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. PT. Indeks, Jakarta.