

**KINERJA BADAN KEPEGAWAIAN  
DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM)  
DALAM PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI  
DI KABUPATEN BENGKULU SELATAN  
PROVINSI BENGKULU**

Irvan Syahferri  
NPP. 28.0420

*Asdaf Kabupaten Bengkulu Selatan, Provinsi Bengkulu  
Program Studi Manajemen Sumber Daya Aparatur*

Email: [irvansyahferri97@gmail.com](mailto:irvansyahferri97@gmail.com)

**ABSTRACT**

*Performance is an overview of the results of work in quality and quantity achieved by individuals or groups in carrying out the tasks and responsibilities given to them. Career development of employees is an activity to prepare an employee to occupy a position in the organization that will be carried out in the future. The performance of the Agency for Personnel and Human Resources Development (BKPSDM) South Bengkulu in conducting career development of employees in BKPSDM is very important in order to prepare employees who live good quality to run the wheels of government in the future. The fact that happened in the field that the performance of BKPSDM Bengkulu Selatan is still not good, because there are various factors that affect the career development of employees. This study aims to describe the performance of the Agency for Personnel and Human Resources Development (BKPSDM) in the career development of employees in South Bengkulu Regency, Bengkulu Province.*

*This research uses Dwiyanto Performance theory with indicators of productivity, service quality, responsiveness, responsiveness and accountability, and uses Sedarmayanti career development theory with indicators of work performance, commonly known actions, stop requests, organizational loyalty, mentors and sponsors. The technique of writing the Final Report is qualitative with an inductive approach. The data collected is processed through observations obtained during internship research activities, interviews and documentation as well as merging data with combined triangulation. Furthermore, the data that has been obtained is analyzed using data reduction techniques, data presentation and drawing conclusions.*

*The results showed that all indicators have been run by BKPSDM and BKPSDM employees, but have not shown good results in carrying out employee career development because there are several factors that are concerning. BKPSDM also makes various efforts to deal with various factors that affect career development so that employees' careers develop well and show good results.*

*Keywords: Performance, Career Development, Employees*

## ABSTRAK

Kinerja merupakan gambaran mengenai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pengembangan karir pegawai merupakan kegiatan mempersiapkan seseorang pegawai untuk menduduki jabatan dalam organisasi yang akan dilakukan di masa mendatang. Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Bengkulu Selatan dalam melakukan pengembangan karir pegawai di BKPSDM sangat penting agar mempersiapkan para pegawai yang mempunyai kualitas yang baik untuk menjalankan roda pemerintahan kedepannya. Fakta yang terjadi dilapangan bahwa kinerja dari BKPSDM Bengkulu Selatan masih belum baik, karena terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan terkait kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam pengembangan karir pegawai di Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu.

Penelitian ini menggunakan teori Kinerja Dwiyanto dengan indikator produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab dan akuntabilitas, serta menggunakan teori pengembangan karir Sedarmayanti dengan indikator prestasi kerja, perbuatan yang diketahui umum, permintaan berhenti, kesetiaan organisasional, mentor dan sponsor. Teknik penulisan Laporan Akhir ini bersifat kualitatif dengan pendekatan induktif. Data yang dikumpulkan diolah melalui observasi yang diperoleh selama kegiatan penelitian magang, wawancara dan dokumentasi serta melakukan penggabungan data dengan triangulasi gabungan. Selanjutnya, data yang sudah diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik reduksi data, penyajian data dan melakukan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua indikator sudah dijalankan oleh BKPSDM maupun para pegawai BKPSDM, namun belum menunjukkan hasil yang baik dalam melakukan pengembangan karir pegawai karena terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi. BKPSDM juga melakukan berbagai upaya untuk menghadapi berbagai faktor yang mempengaruhi pengembangan karir agar karir para pegawai berkembang dengan baik dan menunjukkan hasil yang baik.

Kata kunci: Kinerja, Pengembangan Karir, Pegawai

## **I. PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Menurut Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah pasal 1 ayat 6 berbunyi “Otonomi Daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil. Negara (ASN) akan mendatangkan suatu perubahan yang besar untuk mewujudkan ASN yang professional yaitu dengan adanya pembinaan karir ASN yang dilaksanakan atas dasar kombinasi antara Sistem Prestasi Kerja dan Karir yang dititik beratkan pada Sistem Prestasi Kerja yang pada hakekatnya dalam rangka untuk mewujudkan peningkatan pelayanan publik.

Penekanan Profesionalisme Aparatur dalam Manajemen ASN juga ada disebutkan dalam Pasal 2 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014, hal ini menunjukkan bahwa profesionalisme aparatur ialah hal yang sangat penting. Pengembangan Karir Pegawai (ASN) adalah hal sangat penting jika dilihat dari sudut pandang organisasi, terjadinya suatu kegagalan dalam memotivasi para aparatur untuk mengembangkan karir mereka juga dapat mengakibatkan ketidaksiapan dan ketidaksesuaian para aparatur dalam program-program yang telah disiapkan. Pengembangan karir tertuang melalui beberapa cara yaitu dengan suatu bentuk Mutasi, Rotasi dan Promosi juga dengan melalui proses Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) untuk masing-masing jabatan. Penerapan Pengembangan Karir dapat dilakukan dengan penempatan pegawai di jabatan-jabatan atau posisi yang telah disediakan oleh Organisasi Pemerintah Daerah.

Eksistensi pegawai perlu mendapat perhatian khusus, berkaitan dengan Pengembangan karirnya. Pengembangan karir pegawai dalam mengemban tugas atau Jabatan Birokrasi melalui Diklat Kepemimpinan maupun Diklat Teknis berorientasi pada Standar Kompetensi Jabatan sesuai dengan tantangan Reformasi dan globalisasi yang tentu saja disesuaikan dengan kebutuhan pemangku kepentingannya. Kualitas Aparatur tidak mungkin meningkat tanpa adanya usaha-usaha yang konkrit untuk meningkatkannya, oleh karena itu, program tersebut perlu untuk terus ditingkatkan agar pegawai benar-benar memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugasnya secara profesional. Ketidakesuaian penempatan jabatan-jabatan struktural di lingkup BKPSDM Bengkulu Selatan maupun Sekretariat Daerah Kabupaten Bengkulu Selatan ini merupakan suatu hal yang belum bisa diperbaiki oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bengkulu Selatan, karena menjadi tugas dan fungsi dari BKPSDM Bengkulu Selatan sebagai perumus dan pelaksana kebijakan teknis di bidang kepegawaian serta pendidikan dan pelatihan.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia sesuai dengan Peraturan Bupati Bengkulu Selatan Nomor 52 Tahun 2016 pasal 4 ayat 2 masih belum optimal karena masih belum mengedepankan senioritas dan masih ada unsur muatan kepentingan dari Pejabat tertentu yang mempunyai kewenangan dibidang kepegawaian ataupun ada intern pribadi yang sangat kuat sehingga Pegawai yang mengikuti Diklat dan yang dipromosikan ataupun ditempatkan pada suatu jabatan tidak sesuai dengan kompetensinya. Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu yang merupakan

salah satu bagian dari Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang menjadi pelaksana fungsi eksekutif serta berfungsi sebagai pusat pertanggung jawaban pembangunan daerah dituntut untuk dapat terus berusaha memperbaiki profesionalitas Pegawai yang dimilikinya.

### **1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil ( GAP Penelitian)**

Ada beberapa permasalahan terkait dengan pengembangan pegawai yang ada di Kabupaten Bengkulu Selatan terkhususnya BKPSDM Bengkulu Selatan dimana masih adanya ketidaksesuaian penempatan pegawai di beberapa jabatan-jabatan struktural di Pemerintah Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu yang mempengaruhi penentuan pengembangan karir pegawai untuk menjadi lebih baik, hal ini juga kebanyakan terjadi kendala karena belum adanya kesadaran antara masing-masing individu pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkulu Selatan untuk mengembangkan karirnya dalam upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan profesionalitas dan pengalaman yang dimilikinya, serta yang masih banyak yang terjadi adalah penempatan dan pengangkatan pegawai pada jabatan-jabatan tertentu di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bengkulu Selatan banyak yang belum sesuai dengan kemampuan dan Standar Kompetensi Jabatan. Untuk memperbaiki pengembangan karir pegawai, maka BKPSDM Bengkulu Selatan perlu memperhatikan permasalahan tersebut sebagai Badan yang bertanggung jawab Manajemen Pegawai agar pengembangan karir pegawai dan profesionalitas pegawai dapat meningkat.

### **1.3. Penelitian Sebelumnya**

Penelitian ini terinspirasi oleh beberapa penelitian terdahulu, khususnya dalam konteks kinerja suatu Badan dalam pengembangan karir pegawai untuk meningkatkan karir dan profesionalitas pegawai. Penelitian Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama berjudul *Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery* ( Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama, 2016) menemukan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi variabel motivasi belum dapat dikatakan sebagai variabel mediator antara hubungan pengembangan karir dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Gian F. Kasegeri, Greis M. Sendow, dan Hendra N. Tawas berjudul *Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor* ( Gian F. Kasegeri, Greis M. Sendow, dan Hendra N. Tawas, 2017), menemukan bahwa pengembangan karir, pengalaman kerja, dan keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keterlibatan. Penelitian Dewi Safitri dan Irda Syafrizal Chan yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi kerja sebagai variabel Intervening pada Lingkup Dinas Pertanian Kabupaten Kerinci* (Dewi Safitri dan Irda Syafrizal Chan, 2015 ) menemukan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Budaya organisasi dan pengembangan karir

berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Penulis melakukan penelitian yang berbeda dan belum dilakukan oleh penelitian terdahulu, dimana konteks penelitian yang dilakukan yakni menganalisa kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam pengembangan karir pegawai di Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu untuk mengatasi berbagai permasalahan pengembangan karir pegawai dan untuk meningkatkan profesionalitas individu pegawai, dengan menggunakan indikator yang berbeda juga dari penelitian sebelumnya yakni menggunakan pendapat dari Dwiyanto dalam Masana Sembiring (2012: 98) dimana mengemukakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pada suatu organisasi publik terdiri dari Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas. Juga menggunakan pendapat dari Sedarmayanti (2016:148) dimana mengemukakan bahwa pengembangan karir dapat dilakukan melalui Prestasi Kerja, Perbuatan yang diketahui umum, Permintaan Berhenti, Kesetiaan Organisasional, dan Mentor dan Sponsor.

#### **1.5. Tujuan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis kinerja BKPSDM dalam pengembangan karir pegawai di BKPSDM Bengkulu Selatan, untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja BKPSDM dalam pengembangan karir dan upaya yang dilakukan oleh BKPSDM dalam pengembangan Karir Pegawai di BKPSDM Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu.

## **II. METODE**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan induktif untuk mendapatkan data tentang Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dalam pengembangan karir pegawai di Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu. Keterangan mengenai alasan atau sebab fenomena bisa terjadi dengan cara mendalami teori yang sesuai dengan kejadian-kejadian yang berkaitan dengan kinerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Dalam metode ini diperlukan teknik pengumpulan data atau informasi mengenai fenomena masalah yang akan diteliti, analisis data dan cara dalam menemukan data-data dari fakta yang ada di lapangan.

Penulis mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi gabungan. Penulis melakukan wawancara terhadap 12 orang informan dari BKPSDM Bengkulu Selatan. Dimana pengumpulan data yang ada berdasarkan teori Dwiyanto dalam Masana Sembiring (2012: 98) dimana mengemukakan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pada suatu organisasi publik terdiri dari Produktivitas, Kualitas Layanan, Responsivitas,

Responsibilitas dan Akuntabilitas. Juga menggunakan pendapat dari Sedarmayanti (2016:148) dimana mengemukakan bahwa pengembangan karir dapat dilakukan melalui Prestasi Kerja, Perbuatan yang diketahui umum, Permintaan Berhenti, Kesetiaan Organisasional, dan Mentor dan Sponsor.

### **III. HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **3.1. Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Dalam Pengembangan Karir Pegawai di Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu**

##### **a. Produktivitas**

Produktivitas merupakan keluaran atau hasil kerja dari apa yang telah dilakukan atau dapat dikatakan produktivitas adalah perbandingan antara input (usaha yang dilakukan) dengan output (hasil kerja yang dihasilkan). Produktivitas menurut Dwiyanto merupakan kegiatan yang tidak hanya berfokus pada pelaksanaan tugas, namun juga pencapaian hasil yang dikaitkan efektivitas pelayanan. Dengan demikian, produktivitas dapat digunakan untuk mengukur kinerja dari dalam organisasi. Dalam penelitian ini terungkap bahwa pengembangan karir terdiri dari Diklat, Promosi, Mutasi dan Demosi. Untuk Diklat bagi pegawai di BKPSDM terdiri dari Diklat Prajaatan, Diklat dalam Jabatan yang terdiri dari Diklat Kepemimpinan, Fungsional dan Teknis.

##### **b. Kualitas Layanan**

Kualitas layanan adalah mutu atau tingkat kebagusan dari layanan yang diberikan organisasi atau perusahaan kepada pelanggan, yang diukur berdasarkan undang-undang atau prosedur yang mengatur. Menurut Dwiyanto kualitas layanan merupakan pelayanan yang diberikan kepada penerima layanan sesuai dengan standar pelayanan yang telah dibakukan sebagai pedoman dalam memberikan layanan. Dalam hal pengembangan karir pegawai yang dilakukan oleh BKPSDM kualitas layanan dapat diukur dari kesesuaian dengan aturan serta tingkat kepuasan masyarakat. Dalam penelitian ini penulis menemukan bahwa kualitas layanan yang diberikan oleh BKPSDM kepada para pegawai di lingkup BKPSDM masih memerlukan perbaikan baik dari lingkup BKPSDM sendiri maupun lingkup pegawainya sendiri.

##### **c. Responsivitas**

Responsivitas menurut Dwiyanto adalah kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat/pegawai, menyusun agenda dan prioritas layanan, serta mengembangkan program pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat/pegawai. Dalam hal ini Responsivitas dapat diartikan sebagai kesesuaian antara rencana pengembangan karir pegawai yang akan dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) dengan kemauan dan kebutuhan para pegawai dan organisasi.

##### **d. Responsibilitas**

Mengenai responsibilitas, Agus Dwiyanto mengemukakan bahwa responsibilitas menjelaskan bahwa pelaksanaan kegiatan organisasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit. Responsibilitas Badan Kepegawaian dan Pengembangan dan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bengkulu Selatan penulis rasa sudah berjalan dengan baik dan

sesuai dengan prosedur, karena setiap kegiatan BKPSDM terjadi kesesuaian antara kebijakan dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh peraturan. Tujuannya adalah agar dalam melaksanakan pengembangan karir PNS, BKPSDM tidak salah dalam bertindak. Untuk tanggungjawab yang dilakukan oleh BKPSDM sendiri dalam penelitian ini sudah terjadi kesesuaian antara kebijakan dengan prosedur yang ditetapkan oleh peraturan dalam setiap kegiatannya.

e. Akuntabilitas

Menurut Mardiasmo (2006:3) pengertian akuntabilitas adalah “bentuk kewajiban mempertanggungjawabkan keberhasilan atau kegagalan, pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya, melalui surat media pertanggungjawaban yang dilaksanakan secara periodik”.

f. Prestasi kerja

Prestasi kerja menurut Hasibuan (1995:105), adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Penulis menilai tingkat prestasi kerja dari para pegawai di BKPSDM Bengkulu Selatan sudah bisa dikatakan baik, meskipun ada beberapa hal yang masih perlu ditingkatkan. Pengembangan karir pegawai yang dilakukan sudah berjalan sebagaimana mestinya, tetapi belum bisa meningkatkan prestasi kerja yang signifikan.

g. Perbuatan yang diketahui umum

Perbuatan yang diketahui umum sendiri merupakan cara kerja yang dilakukan seseorang untuk menjadikan dirinya agar dikenal oleh orang lain. Baik dalam bentuk laporan tertulis, perbuatan lisan dan cara kerja individu/maupun kelompok. Penulis menilai perbuatan yang diketahui umum ini sangat diutamakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bengkulu Selatan untuk memilih para pegawai yang akan diikutsertakan dalam pengembangan karir. Siapa yang menonjol maka itu akan diutamakan dalam meninjau pengembangan karir pegawai kedepannya.

h. Permintaan berhenti

Permintaan berhenti menurut Sedarmayanti (2016:148) adalah kegiatan untuk bisa mendapatkan kesempatan karir yang lebih baik, seseorang dapat mengajukan permintaan pindah ketempat lain. Selama penulis melakukan penelitian, penulis mengetahui bahwa ada beberapa dari pegawai yang mengajukan diri untuk berhenti berkerja di BKPSDM maupun pindah Bidang, dalam hal ini pegawai meminta untuk mendapatkan pengalaman kerja di instansi/bidang lain atau meminta untuk mendapatkan promosi.

i. Kesetiaan organisasional

Kesetiaan organisasional merupakan tingkat kepercayaan dimana seseorang individu memihak kepada suatu organisasi dan tujuan dari organisasi serta berniat untuk memelihara dan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Kebanyakan pegawai di dalam banyak organisasi meletakkan pengembangan karirnya tergantung pada kesetiaan mereka kepada organisasi.

j. Mentor dan sponsor

Selama melakukan penelitian di BKPSDM penulis mengetahui bahwa dalam proses perkembangan karir pegawai di BKPSDM Bengkulu Selatan telah melibatkan beberapa mentor

ahli, yang mana kegiatan ini selain dilaksanakan oleh BKPSDM sendiri tetapi juga didukung oleh Pemerintah Daerah Kabupaten sendiri. Hal ini dilihat dari mentor pengembangan karir dalam hal ini melakukan pelatihan atau workshop di datangkan ahli oleh Inspektorat Kabupaten Bengkulu selatan. Kegiatan itu diketahui sudah cukup baik, tetapi masih perlu ada perbaikan sedikit. Dikarenakan hasilnya masih belum memuaskan baik bagi para pegawai maupun BKPSDM.

### **3.2. Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Dalam pelaksanaan penelitian kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) yang menjadikan perbedaan terhadap penelitian terdahulu adalah dalam melaksanakan penelitian penulis menggunakan jenis metode deskriptif kualitatif (metode penelitian naturalistik) dengan pendekatan induktif karena analisis data secara induktif adalah metode penelitian berdasarkan data maupun fakta yang dikumpulkan kemudian dapat menggambarkan permasalahan secara cermat karakteristik suatu masalah yang sedang diteliti oleh penulis. Dimana hal ini yang menjadi perbedaan terhadap penelitian sebelumnya kemudian penulis menggunakan teori yang berbeda dari penelitian sebelumnya penulis menggunakan teori Dwiyanto dalam Masana Sembiring (2012: 98) dan Sedarmayanti (2016:148).

Penelitian Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama berjudul *Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery* ( Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama, 2016) menemukan bahwa pengembangan karir dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi variabel motivasi belum dapat dikatakan sebagai variabel mediator antara hubungan pengembangan karir dan kinerja karyawan, sedangkan dalam penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa kinerja dari organisasi sangat menentukan pengembangan karir pegawai, pengembangan karir ditentukan oleh kemampuan dan kemauan individu pegawai.

Penelitian Gian F. Kasegeri, Greis M. Sendow, dan Hendra N. Tawas berjudul *Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor* ( Gian F. Kasegeri, Greis M. Sendow, dan Hendra N. Tawas, 2017), menemukan bahwa pengembangan karir, pengalaman kerja, dan keterlibatan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan Karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan keterlibatan, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa pengembangan karir dipengaruhi oleh berbagai faktor, pengembangan karir pegawai menentukan arah perkembangan birokrasi di pemerintahan mendatang.

Penelitian Dewi Safitri dan Irda Syafrizal Chan yang berjudul *Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi kerja sebagai variabel Intervening pada Lingkup Dinas Pertanian Kabupaten Kerinci* (Dewi Safitri dan Irda Syafrizal Chan, 2015 ) menemukan bahwa budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai, Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Budaya organisasi dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel

intervening, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menemukan bahwa upaya-upaya yang dilakukan oleh BKPSDM selaku organisasi yang menangani faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir sangat berpengaruh terhadap pengembangan karir dan peningkatan profesionalitas setiap pegawai, pengembangna karir yang baik dan terpenuhi tidak hanya meningkatkan profesionalitas individu tetapi juga meningkatkan kinerja organasisasi baik saat ini maupun mendatang.

### **3.3. Diskusi Temuan Menarik Lainnya**

Penulis menemukan faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai di lingkup BKPSDM Bengkulu Selatan yakni , keseimbangan jumlah PNS dibandingkan dengan jumlah Jabatan, banyaknya jumlah jabatan di BKPSDM Bengkulu Selatan, Kesesuaian hubungan PNS dengan organisasi BKPSDM, kultur subjektivitas dalam pengembangan karir PNS, penggunaan teknologi dalam hal pengembangan karir PNS, pengaruh keterisolasian daerah, pengaruh lingkungan sosial, unsur muatan kepentingan baik dalam maupun luar oganisasi, bentuk apresiasi atau penghargaan terhadap PNS, dan personalitas PNS.

## **IV. KESIMPULAN**

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Bengkulu Selatan memiliki kinerja yang belum baik dalam pengembangan karir pegawai di BKPSDM Bengkulu Selatan, hal ini sesuai dengan analisa penulis lakukan terhadap indikator kinerja yaitu: produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, responsibilitas, akuntabilitas.

Faktor yang mempengaruhi pengembangan karir pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bengkulu Selatan yaitu Keseimbangan Jumlah PNS dibandingkan dengan jumlah jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bengkulu Selatan, Banyaknya jumlah jabatan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bengkulu Selatan, Kesesuaian hubungan PNS dengan organisasi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bengkulu Selatan, Kultur subjektivitas dalam pengembangan karir PNS, Penggunaan teknologi dalam hal pengembangan karir PNS di BKPSDM Kabupaten Bengkulu Selatan, Pengaruh keterisolasian daerah terhadap pengembangan karir PNS di BKPSDM Kabupaten Bengkulu Selatan, Pengaruh lingkungan sosial dalam hal pengembangan karir di BKPSDM Kabupaten Bengkulu Selatan, Unsur muatan kepentingan dalam organisasi dalam hal penentuan karir PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bengkulu Selatan, Unsur muatan kepentingan dari luar organisasi dalam hal pengembangan karir PNS di BKPSDM Kabupaten Bengkulu Selatan, Bentuk apresiasi atau penghargaan terhadap PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembagna Sumber Daya Manusia Kabupaten Bengkulu Selatan, Personalitas PNS di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bengkulu Selatan yang menyimpang dalam mengembangkan karirnya.

Upaya-upaya yang dapat dilakukan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu dalam upaya meningkatkan

profesionalisme aparatur melalui pelaksanaan pengembangan karir PNS, yaitu: Melakukan pola karir yang mengarah pada jabatan-jabatan yang ditempati PNS dengan menggunakan orientasi kompetensi, Melakukan perencanaan karir sebelum pengembangan karir PNS, Menyelenggarakan berbagai Diklat Teknis untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan teknis bagi pegawai yang berhubungan langsung dengan tugas pokok, Melakukan survey kepuasan masyarakat secara periodic, Memaksimalkan Sistem Aplikasi Pelayanan Kepegawaian (SAPK), Memberlakukan demosi pada PNS yang tidak disiplin dan berkinerja tidak baik, Memberikan reward dan punishment yang seimbang.

**Keterbatasan Penelitian.** Keterbatasan terhadap penelitian yang dilakukan penulis yakni waktu yang tergolong sebentar untuk melakukan sebuah penelitian, serta penelitian yang dilakukan pada masa pandemi, untuk melakukan wawancara menjadi sedikit terhambat.

**Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).** Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, oleh karena itu penulis menyarankan agar dapat dilakukan penelitian lanjutan yang berkaitan dengan Kinerja Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Dalam Pengembangan Karir Pegawai di Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu untuk mendapatkan hasil yang lebih mendalam.

## **V. UCAPAN TERIMAKASIH**

Penulis mengucapkan terimakasih kepada seluruh pegawai di kantor Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Bengkulu Selatan Provinsi Bengkulu yang telah membantu dan mendidik penulis selama melakukan penelitian.

## **VI. DAFTAR PUSTAKA**

### **A. BUKU-BUKU**

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara , 2005, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- Handoko, T. Hani, 2001. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFY-Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara
- Mahsun, Mohamad, 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit BPFY-Yogyakarta.
- Moekijat, 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia (Manajemen Kepegawaian). Bandung. Mandar Maju.
- Nawawi, 2015, Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta
- Sedarmayanti, 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama
- Sedarmayanti, 2017. Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sembiring, Masana. 2012. Budaya & Kinerja Organisasi : Perspektif Organisasi Pemerintahan. Bandung: Fokus Media
- Simangunsong, Fernandes. 2016. Metodologi Penelitian Pemerintahan. Bandung: Alfabeta.
- Simangunsong, Fernandes. 2017. Kapita Selekta Manajemen Sumber Daya Aparatur. Bandung: Alfabeta.
- Sudarmanto, 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian dan Pengembang R&D. Bandung: Alfabeta.
- Tahir, M. Irwan dan Ani Martini, 2015. Mendesain Organisasi Perangkat Daerah Yang Efisien Dan Efektif. Bandung: Institut Pemerintahan Dalam Negeri.
- Tika, P. 2006. Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta. PT, Bumi Aksara

### **B. PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN**

Undang-Undang Dasar 1945

Undan-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah

Peraturan Bupati Bengkulu Selatan Nomor 52 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Bengkulu Selatan

RENSTRA BKPSDM Kabupaten Bengkulu Selatan 2016-2021