

POLA KARIR JABATAN PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN JENEPONTO

Eva Novianti^{1*}, Burhanuddin², Sudarmi³

1. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
2. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia
3. Ilmu Administrasi Negara, Universitas Muhammadiyah Makassar, Indonesia

Abstract

The purpose of this study was to find out the horizontal career pattern, vertical career pattern and diagonal career pattern in the Agency for Personnel and Human Resources Development Jeneponto Regency. This study used phenomenological types to find out what problems occurred and the development of information and data acquisition was obtained by researchers during in-depth interviews. The results of this study indicated that the career pattern at the BKPSDM office in Jeneponto Regency had not run well, both from job mutation. Mutations according to position clumps, experience, rank, job training, as well as the expertise of a civil servant and in accordance with the Jeneponto Regent's Regulations had not run properly. Horizontal career patterns in terms of shifting employees to the same position clump, some were appropriate, some were not appropriate, vertical career patterns in terms of rank and training for positions that had not been carried out properly due to the track record of employees and the positions occupied were not appropriate, and motivation or employee encouragement was not present in conducting education and training. While the diagonal career pattern in improving the skills of civil servants in occupying a position in order to improve the quality of employees because basically Civil Servants' work should not refer to regulations.

Keywords: *career pattern, civil servant position*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pola karir horizontal, pola karir vertikal maupun pola karir diagonal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jeneponto. Peneliti menggunakan tipe fenomenologi guna mengetahui masalah apa yang terjadi dan pengembangan informasi dan perolehan data diperoleh peneliti pada saat dilakukan wawancara mendalam. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pola karir di kantor BKPSDM Kabupaten Jeneponto belum berjalan dengan baik, baik dari perpindahan jabatan Mutasi sesuai dengan rumpun jabatan, pengalaman, kepangkatan, diklat jabatan, maupun keahlian seorang PNS dan sesuai dengan Peraturan Bupati Jeneponto belum berjalan dengan semestinya. Pola karir horizontal dalam hal perpindahan pegawai dengan rumpun jabatan yang sama, ada yang sesuai ada yang belum sesuai, pola karir vertikal dalam hal kepangkatan dan diklat jabatan yang belum juga terlaksana dengan baik dikarenakan rekam jejak pegawai dan jabatan yang di duduki tidak sesuai, dan motivasi atau dorongan pegawai tidak ada dalam melakukan pendiklatan. Sedangkan pola karir diagonal dalam peningkatan keterampilan PNS dalam menduduki sebuah jabatan guna meningkatkan mutu pegawai sebab pada dasarnya pekerjaan ASN tidak boleh tidak merujuk kepada regulasi.

Kata kunci: pola karir, jabatan pegawai negeri sipil

* evanovianti@gmail.com

PENDAHULUAN

Setiap instansi pemerintah dalam mengembangkan pola karir Pegawai Negeri Sipil (PNS) diharapkan sesuai dengan kebutuhan dan berdasarkan pola karir yang telah ditetapkan oleh unit kerjanya dan selaras dengan pola karier nasional, sehingga pengembangan karir PNS dalam unit kerja tersebut lebih baik dan lebih terarah. Hal ini diatur dalam Pasal 17 Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 tahun 2017 yang terdapat pada ayat (1) tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara yang menyatakan bahwa “untuk menjamin keselarasan potensi PNS dengan penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan, perlu disusun pola karier PNS yang terintegrasi secara Nasional”, kemudian pada Ayat (2) setiap instansi pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan berdasarkan pola karier nasional.

Pola karier mempunyai peran yang sangat penting bagi pengembangan karir PNS itu sendiri baik karena berimplikasi pada tingkat keahlian dan keprofesionalan pegawai, baik secara individu maupun kinerjanya pada instansi. Dalam hal ini seorang PNS dapat meningkat karier seiring dengan pola karir yang telah ditetapkan sekaligus dalam diri PNS akan melekat

engalaman karier yang telah dilalui dan professional pada jabatan serta keahlian yang telah menjadi tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan Siagian (1991) bahwa pertumbuhan dan perkembangan itu akhirnya bermuara pada tekad seseorang untuk menjadi pekerja yang terbaik dalam bidangnya, apapun bidang yang ditekuninya itu.

Pola karir di Badan Kepegawaian Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Jeneponto memiliki PNS sekitar 5.879 dengan berbagai jabatan karier yang ada di dalamnya. Namun demikian, pengembangan karier PNS yang selama ini diterapkan belum mengacu pada pola karier yang ditetapkan oleh pemerintah sehingga mutasi PNS kurang terarah dan berpotensi terjadinya pengembangan karier yang berada di luar prinsip profesionalisme. Meskipun sudah ada peraturan yang menjadi patokan akan tetapi belum ada sinkronisasi antara pola karier yang telah ditetapkan dengan realitas empirik. Mondy (1990) dapat menunjukkan tahapan posisi atau jabatan yang dilalui oleh seorang pegawai dalam sebuah organisasi dan biasanya merupakan peningkatan suatu posisi atau jabatan.

Pola karir PNS di BKPSDM Kabupaten Jeneponto yang harus dilalui bisa dalam bentuk horizontal, vertikal, dan diagonal. Pola karier horizontal dimaksudkan dengan merotasi PNS pada jabatan serumpun dan posisi atau eselon relatif sama dengan jabatan sebelumnya. Hasil identifikasi mutasi dalam satu tahun terakhir di BKPSDM Kabupaten Jeneponto menunjukkan bahwa diakui ada rotasi pejabat pada pola karier horizontal namun rotasi tersebut kurang sesuai dengan rumpun jabatannya sehingga tidak mencerminkan pola pengembangan karier khususnya pola karier pemantapan. Hal ini berarti bahwa pengembangan karier PNS di BPSDM Kabupaten Jeneponto masih perlu mensinergikan antara pola karier yang telah ditetapkan dengan komitmen dalam mengembangkan karier PNS.

Pengembangan karier PNS di BKPSDM Kabupaten Jeneponto dalam bentuk pola karir vertikal dilakukan melalui promosi jabatan namun promosi tersebut masih menunjukkan adanya PNS mengalami promosi yang belum mengikuti pola karier pemula dan pola karier pengembangan. Oleh karena itu, diperlukan komitmen pemerintah daerah untuk konsisten pada pola karier yang sudah ada agar PNS yang mengalami promosi jabatan bermanfaat

untuk pengembangan profesional PNS yang bersangkutan.

Permasalahan terhadap pola karir horizontal dilihat dari mutasi, kita ketahui bahwa sistem mutasi di Kabupaten Jeneponto jika dilihat dari perkembangannya masih terkait dengan Pilkada pada tahun 2018 dengan pemilihan legislator pada tahun 2019, beberapa kepala dinas, kepala kantor dan kepala badan lebih mementingkan bawahannya yang dianggap senior untuk mengisi jabatan, yang mengakibatkan sistem pengisian jabatan yang tidak sesuai dengan prosedur dan adapun jabatan kosong yang pejabatnya tidak ada dikarenakan sudah pensiun dan adapula yang pindah daerah yang berdampak pada PLT akan menjadi definitive (zona merah news, 2019). Permasalahan yang terjadi pada pola karir vertikal jika dilihat dari sistem promosinya, kita ketahui bahwa sistem promosi Pegawai Negeri sipil di Kabupaten Jeneponto setelah pilkada pada tahun 2018 tidak jauh halnya dengan sistem mutasinya, sistem promosi yang dilaksanakan dengan sistem lelang jabatan, dimana pergantian jabatan tidak lagi mengacu pada kualifikasi atau keterampilan yang dimiliki oleh status penyandang Pegawai Negeri Sipil (PNS) tetapi lebih mengacu kepada kedekatan atau

kekeluargaan yang tidak terlepas dari campur tangan politik (irpan, 2018).

Permasalahan yang terjadi pada pola karir diagonal jika dilihat dari aspek pengangkatan Pegawai Negeri sipil di kabupaten Jeneponto, masih belum sesuai dengan garis lini, sistem promosi ini yang mengakibatkan pro dan kontra, ada yang mengatakan bahwa sistem yang diberlakukan akan lebih baik dan transparant guna untuk meminimalisir terjadinya kecurangan dalam pengangkatan pegawai, di lain sisi ada pula yang menganggap bahwa sistem ini bertolak belakang dengan aturan yang mengakibatkan pengisian jabatan tidak tersusun terkhusus untuk jabatan struktural yang bekerja dalam waktu yang lama dan pada akhirnya dilelang.

Dibalik organisasi yang sukses terdapat Manajemen Sumber daya Manusia yang baik pula, maka dari itu tujuan dan fungsi dibentuknya Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto berdasarkan peraturan daerah Kab. Jeneponto Nomor 04 Tahun 2008 dan Peraturan Bupati Jeneponto bahwa Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto untuk melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dibidang kepegawaian yang ditetapkan Bupati dan

melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan bidang tugasnya. Akan tetapi pada saat pembukaan ujian kompetensi dalam rangka pemetaan potensi pejabat administrator, Bupati Kabupaten Jeneponto menegaskan kepada ASN bahwa jangan ada yang saling menjatuhkan satu sama lain demi mendapatkan sebuah jabatan, apalagi menyangkut pautkan dengan politik untuk mendapatkan sebuah jabatan. Iksan iskandar juga mengaku telah diperhadapkan masalah yang membingungkan dalam menempatkan pejabat baik eselon II, III dan IV, ada ASN yang tidak mau ditempatkan dijabatan tertentu, padahal jabatan itu sesuai dengan potensinya, sedangkan ASN yang tidak punya keahlian yang menyangkut dengan jabatan ingin menempati jabatan tertentu. Bahkan, ada yang mencoba memberikan uang untuk mendapatkan jabatan tertentu (Syarief, 2019).

Dari beberapa penelitian terdahulu dan menjadi pembeda dari penelitian sebelumnya adalah fokus penelitiannya, yaitu pola karir horizontal, pola karir vertikal dan pola karir diagonal, apakah peraturan pemerintah yang selama ini menjadi patokan sudah sesuai dengan pola karir yang telah ditearapkan dalam realitas

empirik. Sedangkan penelitian diatas hanya membahas tentang pengaruh jenjang karir terhadap kinerja birokrasi yang berpengaruh terhadap pelayanan publik. Hal ini seharusnya lebih berfokus kepada pengembangan karir karena berimplikasi pada tingkat kemampuan seorang pegawai pada tingkat keahlian personalia dalam mewujudkan pekerja yang baik dalam bidangnya.

Menurut Ivancevich dan Lee (2002:17), pola karier adalah suatu tahapan posisi dimana organisasi memindah-mindahkan pegawainya pada jabatan yang berbeda dalam rangka pengembangan pegawai pada jabatan yang sesuai. Pola karier merupakan lintasan posisi jabatan yang dapat dilalui pegawai ASN baik pada jenjang jabatan setara maupun jenjang jabatan lebih tinggi.

Pola karier ASN dapat berbentuk:

- 1) Horizontal, yaitu perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan lain yang setara, baik di dalam satu kelompok maupun antar kelompok Jabatan Administrator (JA), Jabatan Fungsional (JF), atau Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT),
- 2) Vertikal, yaitu perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan yang lain yang lebih tinggi, di dalam satu kelompok JA, JF, atau JPT,
- 3) Diagonal, yaitu

perpindahan dari satu posisi jabatan ke posisi jabatan lain yang lebih tinggi antar kelompok JA, JF, atau JPT.

Sebagaimana disebutkan dalam Undang Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 55 bahwa pola karier merupakan bagian dari manajemen PNS. Dalam manajemen karier menuntut adanya pola karier ASN secara nasional dan pola karier instansi pemerintah.

Pasal 71 Ayat (1) menyebutkan bahwa untuk menjamin keselarasan potensi PNS dengan kebutuhan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan perlu disusun pola karier PNS yang terintegrasi secara nasional. Ayat (2) Setiap instansi pemerintah menyusun pola karier PNS secara khusus sesuai dengan kebutuhan berdasarkan Pola karier nasional. Pola karier ASN dapat dibangun dari mulai masuk sebagai pegawai ASN pada status kedudukan jabatan yang ditempatinya pada jabatan administrasi maupun jabatan fungsional.

Pola karier ASN dibangun mulai dari pertama posisi/jenis jabatan pegawai ASN direkrut dan ditempatkan. Jabatan ASN terdiri atas Jabatan Teknis/Fungsional (Pertama, Muda, Madya, Utama) serta Jabatan Manajerial yaitu Administrasi

(Pelaksana, Pengawas, Administrator) dan Jabatan Pimpinan Tinggi (Pratama, Madya, Utama). PNS dapat menduduki Jabatan Administrasi dan Jabatan Fungsional serta Jabatan Pimpinan Tinggi, sedangkan PPPK dapat menduduki Jabatan Fungsional dan Jabatan Pimpinan Tinggi. PNS dan PPPK yang menduduki jabatan fungsional level Pertama atau PNS yang menduduki jabatan administrasi pada level pelaksana, secara vertikal bila memenuhi syarat kualifikasi, kompetensi, prestasi kerja dan integritas dapat dinaikan pada jenjang level jabatan secara linier di atasnya (antar level jabatan fungsional dan antar level jabatan manajerial). Secara diagonal bahwa setiap PNS dapat dipindahkan antar level jabatan yang sama (dari jabatan manajerial ke jabatan manajerial dan antar sesama jabatan fungsional).

Kemudian secara diagonal setiap PNS dapat dipindahkan antar jabatan lain (dari fungsional ke manajerial dan sebaliknya) baik yang sejajar pada masing-masing level jabatannya atau lebih tinggi. Perpindahan karier ini terpola antar instansi pemerintah, bias antar pemerintah pusat, antar pemerintah daerah dan dari pemerintah

daerah ke pemerintah pusat dan sebaliknya sesuai rumpun jabatan.

Sesuai dengan Undang-Undang No 5 tahun 2014 terdapat 3 jenis dan tingkatan jabatan Aparatur Sipil Pegawai (ASN) yaitu: 1) Jabatan Administrasi adalah sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan pelayanan publik serta administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan administrasi ada tiga macam tingkatan: (1) untuk tingkat jabatan tertinggi disebut jabatan administrator, (2) untuk tingkat jabatan menengah disebut jabatan pengawas dan (3) untuk jabatan tingkat terbawah disebut jabatan pelaksana. Pemegang jabatan dalam jabatan administrasi adalah pemegang jabatan administrator bertanggung jawab memimpin seluruh pelaksanaan administrasi pemerintah dan bertanggung jawab melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik. pembangunan. Jabatan administrasi pemerintahan dan pembangunan. Jabatan administrasi ada tiga macam tingkatan: (1) untuk tingkat jabatan tertinggi disebut jabatan administrator, (2) untuk tingkat jabatan menengah disebut jabatan pengawas dan (3) untuk jabatan tingkat terbawah disebut jabatan pelaksana. pemegang jabatan dalam

jabatan administrasi adalah pemegang jabatan administrator bertanggung jawab memimpin seluruh pelaksanaan administrasi pemerintah dan bertanggung jawab melaksanakan tugas pemerintahan dan pelayanan publik, 2) Jabatan fungsional, jabatan fungsional adalah sekelompok jabatan yang diduduki oleh pegawai yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil untuk menjalankan fungsi tertentu dalam pemerintahan. Jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keahlian dan jabatan fungsional keterampilan. Jabatan fungsional keahlian terdapat empat tingkatan, yaitu: (1) jabatan fungsional ahli tertinggi disebut jabatan fungsional ahli utama, (2) Jabatan fungsional ahli madya, (3) Jabatan fungsional ahli muda dan (4) jabatan fungsional ahli terendah disebut jabatan fungsional ahli pertama. Sedangkan jabatan fungsional keterampilan juga terdiri dari empat tingkatan yaitu: (1) Jabatan fungsional keterampilan tertinggi disebut tertinggi disebut jabatan fungsional penyelia, (2) jabatan fungsional mahir, (3) Jabatan fungsional Trampil, dan (4) jabatan Fungsional keterampilan terendah disebut jabatan fungsional pemula, 3) Jabatan Pimpinan Tinggi adalah sekelompok jabatan tinggi pada instansi pemerintah. Jabatan Pimpinan Tinggi,

terdiri dari 3 jenjang tingkatan yaitu: (1) Jabatan tinggi tingkat tertinggi disebut jabatan pimpinan tinggi utama, (2) jabatan tinggi tingkat menengah disebut jabatan pimpinan tinggi madya, (3) Jabatan tinggi tingkat terendah disebut jabatan pimpinan tinggi pratama. jabatan pimpinan tinggi ini sebagai pelopor bidang keahlian, menjadi pengembangan kerja sama dengan instansi, menjadi teladan dalam mengamalkan nilai dasar ASN dalam menjalankan kode etik dan perilaku ASN.

METODE PENELITIAN

Waktu penelitian yang akan dibutuhkan peneliti kurang lebih selama 2 (dua) bulan. lokasi penelitian berada di Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Kabupaten Jeneponto, di jalan Pelita, Kelurahan Empoang, Kecamatan Binamu, Kabupaten Jeneponto, Provinsi Sulawesi Selatan.

Pendekatan yang digunakan oleh penulis adalah penelitian kualitatif yang sesuai dengan judul penulis. Oleh karena itu, data yang terkumpul berbentuk kata dan gambar bukan angka. walaupun ada angka sifatnya sebagai penunjang. Data yang diperoleh melalui wawancara berpacu pada panduan wawancara yang

meliputi transkrip wawancara, dokumen pribadi, catatan lapangan dan gambar. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian fenomenologi dimana penelitian yang dilakukan untuk mengetahui atau memahami masalah apa yang terjadi atau yang dialami individu berdasarkan beberapa sudut pandang yang berbeda guna mendapatkan kejelasan suatu fenomena.

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik yakni reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi. Untuk mendapatkan penelitian yang bermutu dan kredibel, oleh karena itu peneliti melakukan pengabsahan data dengan berbagai hal diantaranya, triangulasi sumber, triangulasi teknik dan triangulasi waktu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang ditemukan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Jeneponto dengan teori yang menjadi rujukan atau hasil penelitian terdahulu bahwa peraturan yang menjadi patokan

untuk mengoptimalkan pola karir pegawai harus sinkronisasi antara polakarier yang telah ditetapkan dengan realitas empirik. secara umum regulasi yang mengatur tentang pola karir harus tepat sasaran dan tidak dilaksanakan secara serampangan, harus berpatokan kepada ketentuan dan aturan dan rujukan yang berlaku dalam sistem birokrasi pemerintahan.

Dalam penelitian ini membahas tentang pola karir jabatan Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jeneponto. Perlu dipahami bersama bahwa pola karir sangatlah penting bagi penunjang karir pegawai dalam menduduki sebuah jabatan maka hal tersebut seharusnya lebih diperhatikan lagi. Secara konvensional pola karir horizontal, vertikal maupun diagonal merupakan hal yang harus ditempuh oleh seorang pegawai untuk meningkatkan performa PNS melalui mutasi, promosi, maupun pendidikan dan pelatihan (diklat). Keikutsertaan pegawai dalam melaksanakan pola karir merupakan suatu keharusan bagi seorang pegawai maka dari perlunya persiapan yang matang karena apabila suatu pelaksanaan pola karir tidak sesuai dengan sistem merit maka output yang

dihasilkan kepada pegawai perlu dipertanyakan keandalannya (reliable).

Pola karir yang jelas dan baik yang ditetapkan oleh pemerintah sehingga mutasi PNS mejadi lebih terarah dan berpotensi terjadinya pengembangan karier yang profesionalisme. Adapun indikator dari pola karir yang merujuk pada Peraturan Pemerintah No.11 Tahun 2017, tentang Tentang Manajemen Kepegawaian.

Pola Karir Horizontal

Berdasarkan teori yang dipakai peneliti dengan penelitian terdahulu oleh Junjuna & Suwanda (2019) dalam penelitiannya yang berjudul *Integrated Career Pattern Hope Of Bureaucration In The Future* yang mengatakan bahwa untuk menjalankan tugas dari pelayanan public, pembangunan tugas pemerintah Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) tentu perlu adanya keterampilan khusus dari seorang pejabat, akan tetapi teori ini ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti sehingga tidak bisa dijadikan dasar untuk membahas hasil dari penelitian ini. individu sebagai penunjang sebagaimana yang telah diatur pengelolaan ASN berdasarkan merit sistem. Tidak jelasnya pengaturan pola

karir akan berdampak pada kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan pada akhirnya berdampak buruk juga terhadap pelayanan publik. Dengan pola karir yang jelas akan meningkatkan kinerja birokrasi yang tepat sasaran.

Dalam penelitian ini yang merujuk pada Peraturan Pemerintah No. 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, dimana pola karir merupakan hal yang sangat penting mengingat Pengembangan karir Pegawai melalui pola karir akan berdampak terhadap pertumbuhan dan perkembangan pegawai sesuai dengan keahlian yang dimiliki, pegawai akan lebih giat dalam bekerja dengan baik dan ikut andil dalam meningkatkan kinerja instansi. selain dari pernyataan di atas, adapun pola karir yang jelas juga akan memberikan jaminan karir kepada pegawai maupun pejabat struktural maupun fungsional baik dari pemerintah pusat maupun daerah sekalipun. Pola karir dijadikan sebagai patokan atau acuan. Dalam hal ini perpindahan posisi jabatan ASN melalui mutasi pada eselon yang sama yang sesuai dengan rumpun jabatan yang sama dan ruang lingkup jabatan yang linier antara satu dengan lain di BKPSDM Kabupaten Jeneponto.

Berdasarkan peraturan Bupati nomor 28 tahun 2020 tentang standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi pratama dan jabatan administrator lingkup pemerintah daerah yang mengatakan bahwa dalam mewujudkan pengelolaan dan menetapkan standar kompetensi jabatan baik dari jabatan pimpinan tinggi maupun jabatan administrator guna mewujudkan objektivitas, transparansi, akuntabilitas, pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian dalam dan dari jabatan pimpinan tinggi dan jabatan administrator di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia Kabupaten Jeneponto.

Berdasarkan penelitian yang ditemukan dilapangan berbanding terbalik dengan apa yang dikemukakan oleh beberapa informan, pasalnya berita yang ditemukan di beberapa sumber mengatakan bahwa perpindahan jabatan pada pola karir horizontal dengan rumpun jabatan yang sama masih menuai permasalahan, pasalnya ditengah pandemi covid-19 berpengaruh kepada anggaran yang ada.

Dengan merujuk kepada teori yang digunakan peneliti yang mengacu pada Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 dan Penelitian terdahulu

(Kopertis, 2010) Dalam penelitian ini, yang mengatakan bahwa setiap PNS harus memiliki kemampuan dalam melayani masyarakat untuk mencapai *feel good service* untuk menciptakan hal yang demikian seorang PNS harus berkomitmen dan menjalankan tugas sesuai aturan yang berlaku yang merujuk kepada PERMENPAN RB No 38 Tahun 2017 tentang standar kompetensi jabatan aparatur sipil Negara pada pasal 4 ayat 3 yang mengatakan bahwa Persyaratan jabatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf c paling sedikit terdiri atas: Pangkat, Kualifikasi Pendidikan, jenis pelatihan, ukuran kinerja maupun pengalaman kinerja seorang Pegawai Negeri Sipil dan PERBUP Jeneponto Nomor 28 tentang standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi pratama dan jabatan administrator lingkup pemerintah daerah yang tercantum dalam pasal 1 ayat 20 yang mengatakan bahwa kompetensi sosial kultural adalah pengetahuan, keterampilan, dan sikap/perilaku yang dapat diamati, diukur dan dikembangkan terkait dengan pengalaman berinteraksi dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku dan budaya, perilaku, wawasan kebangsaan, etika, nilai-nilai, moral, emosi dan prinsip yang harus

dipenuhi oleh setiap pemegang jabatan untuk memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan peran, fungsi dan jabatan. Untuk menentukan standar kompetensi jabatan yang digunakan sebagai dasar untuk menilai kesesuaian profil kompetensi jabatan, baik dilihat dari identitas jabatan, kompetensi jabatan, maupun persyaratan jabatan. persyaratan jabatan sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Bupati pasal 5 huruf c terkait tentang pengalaman kerja di BKPSDM Jeneponto.

Pola karir Vertikal

Berdasarkan teori yang dipakai peneliti berdasarkan teori yang digunakan Peraturan Pemerintah no 11 Tahun 2017 dengan penelitian terdahulu oleh Puspitasari (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Pegawai Negeri Sipil Pola Karir sesuai perspektif undang-undang Aparatur Sipil Negara nomor 5 tahun 2014 yang mengatakan bahwa Pola Karir vertikal merupakan perindahan posisi jabatan pegawai dari rendah ke yang lebih tinggi. Dimana pola karir vertikal terdiri dari kepangkatan, pengalaman, dan diklat jabatan dengan tujuan dalam meningkatkan performa kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Jeneponto.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan dilapangan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu sudah sinkron dengan penemuan penelitian di lapangan, seorang Pegawai Negeri Sipil yang melaksanakan mutasi kepangkatan dan diklat jabatan sudah sesuai dengan standar operasi prosedur yang telah diterapkan, adapun yang belum sesuai maka dilakukan penyesuaian sesuai dengan keahlian masing-masing.

Dengan merujuk kepada teori yang digunakan peneliti yang mengacu pada Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 dan penelitian terdahulu yang berjudul pertimbangan jabatan dan kepangkatan dalam penyelenggaraan mutasi Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Halmahera (Kapita 2015) yang mengatakan bahwa dalam 69 pelaksanaan mutasi harus lebih memperhatikan masa jabatan dan harus sesuai dengan prestasi kerja, Kepangkatan, maupun kompetensi ASN, karena masih banyak pegawai yang menenpatkan satu jabatan tidak sesuai dengan keahlian dan prestasinya sehingga tidak kompeten dengan tugas yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan dilapangan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu yang menjadi perbandingan bahwa pelaksanaan perpindahan pegawai dari jenjang jabatan yang rendah ke lebih tinggi untuk jabatan struktural dan fungsional baik eselon IV, III, maupun II di BKPSDM Kabupaten Jeneponto belum sepenuhnya berjalan dengan baik pasalnya dari beberapa permasalahan yang ada di BKPSDM Kabupaten Jeneponto khususnya di bidang INKA adalah belum adanya sinkronisasi basis data ASN dengan kanreg BKN di kota Makassar. Tidak adanya kesesuaian data ASN tersebut akan berdampak pada penghambatan administrasi kepegawaian ASN di BKN dan berkas pengusulan kenaikan pangkat dan berkas pengusulan pensiun yang di masukkan akan dikembalikan jika tidak sesuai. Kurangnya pengembangan teknologi informasi adalah dampak dari kurang efektif dan efisienya basis data ASN di BKPSDM Kab. Jeneponto, karena validasi data yang digunakan sudah berbasis data elektronik, maka dari itu perlu diadakan validasi data terkhusus untuk jabatan fungsional.

Dengan merujuk kepada teori yang digunakan peneliti yang mengacu pada Peraturan Pemerintah No 11

Tahun 2017 dan penelitian terdahulu oleh (Pratama, 2020) yang berjudul analisis evaluasi dan efektivitas pelatihan jabatan fungsional perekayasa di BPPT dengan pendekatan imtee, yang mengatakan bahwa diklat jabatan berkaitan 70 dengan standar kompetensi dan kurikulum seorang pegawai dan harus merujuk kepada jukdis dan juklat.

Berdasarkan hasil temuan yang dilakukan dilapangan oleh peneliti dengan penelitian terdahulu belum sesuai dengan penemuan dilapangan, penemuan dilapangan yang diteliti dengan berita yang ada belum maksimal dan masih perlu dilakukan penataan dan pengembangan kompetensi (Bangkom) atau pengelolaan pelatihan dan pendidikan bagi aparatur sipil negara dilingkup Pemerintah Kabupaten Jeneponto.

Dalam pengembangan kompetensi pasalnya masih adanya Aparatur Sipil Negara (ASN) yang belum diberi kesempatan dalam mengembangkan kompetensinya, baik kompetensi manajerial, kompetensi teknis/fungsional maupun kompetensi sosial kultural. Setiap adanya kegiatan bangkom yang dilaksanakan baik daerah maupun provinsi, hanya ASN tertentu saja dan terkesan pada orang yang sama. Seperti yang ditegaskan

dalam Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Manajemen kompetensi bagi setiap PNS dilakukan paling sedikit 20 jam pembelajaran dalam 1 tahun. Maka dari itu pemerintah kabupaten Jeneponto melalui BKPSDN harus menyusun analisis kebutuhan pengembangan kompetensi ASN agar lebih terarah dan sesuai dengan kebutuhan di perangkat daerah.

Pola Karir Diagonal

Berdasarkan teori yang dipakai peneliti Peraturan Pemerintah No 11 tahun 2017 dengan penelitian terdahulu oleh Apriansyah (2017) dalam penelitiannya yang berjudul evaluasi pola karir di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia yang mengatakan bahwa pola karir diagonal adalah perpindahan pegawai dari jabatan struktural ke jabatan fungsional. Di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kabupaten Jeneponto perpindahan jabatan dialihkan semuanya ke jabatan fungsional.

Dengan merujuk kepada teori yang digunakan peneliti yang mengacu kepada Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 dan penelitian terdahulu (Sulistiyani & Sukmayeti, 2007) yang berjudul Pengembangan jabatan

fungsional di lingkungan pemerintah daerah, yang mengatakan bahwa dalam menegembangkan sumber daya manusia merupakan suatu kewajiban yang harus dilaksanakan oleh pemerintah dalam menciptakan sumber daya manusia yang unggul dan proporsional dengan cara memberikan fasilitas kepada pegawainya terlebih kepada jabatan fungsional.

Berdasarkan hasil penelitian yang berdasarkan temuan dilapangan bahwa Keahlian Pegawai Negeri Sipil di BKPSDM Kabupaten Jeneponto harus dibuktikan dengan Ijazah lalu dipindahkan ke jabatan fungsional, Setiap Pegawai yang diberi jabatan oleh PPK (Pejabat Pembina Kepegawaian) berdasarkan surat keputusan harus sesuai, pejabat pembina kepegawaian tidak memberikan jabatan pegawai jika tidak memenuhi persyaratan karena akan menyalahi regulasi yang ada. Setiap Pegawai memiliki hak yang sama dalam mengikuti diklat dalam meningkatkan mutu pegawai, karena itu merupakan hal yang sangat penting bagi seorang PNS dalam menduduki sebuah jabatan. Seorang pegawai yang menduduki sebuah jabatan baik dari jabatan struktural maupun fungsional harus mempunyai keterampilan dan kinerja yang bagus dan semuanya

diukur dengan Standar Kinerja Pegawai) disesuaikan dengan kinerjanya masing-masing disetiap bidang.

KESIMPULAN

Pelaksanaan pola karir horizontal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan sumberdaya manusia Kab. Jeneponto bahwa standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi pratama dan jabatan administrator lingkup pemerintah daerah Jeneponto belum mewujudkan pengelolaan standar kompetensi jabatan baik dari jabatan pimpinan tinggi maupun jabatan administrator baik dari pengangkatan, pemindahan, pemberhentian. Masih berkaitan dengan politik.

Pelaksanaan pola karir vertikal melalui diklat dalam pengembangan kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya Manusia Kab. Jeneponto, belum terlaksana dengan baik atau belum optimal dikarenakan dari beberapa faktor utama yaitu dari faktor ASN itu sendiri yang bersifat internal, keinginan seorang ASN dalam melaksanakan pengembangan kompetensinya, dan faktor selanjutnya adalah faktor pendanaan dan kesempatan seorang pegawai.

Pelaksanaan pola karir diagonal di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumberdaya manusia Kab. Jeneponto bahwa Keahlian Pegawai Negeri Sipil di BKPSDM Kabupaten Jeneponto harus dibuktikan dengan Ijazah lalu dipindahkan ke jabatan fungsional, Setiap Pegawai yang diberi jabatan oleh PPK (Pejabat Pembina Kepegawaian) berdasarkan surat keputusan harus sesuai, pejabat pembina kepegawaian tidak memberikan jabatan pegawai jika tidak memenuhi persyaratan.

DAFTAR PUSTAKA

- Apriansyah, N. (2017). Evaluasi Pola Karir di Lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia. *Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia*, 11, 41–58.
- Fawzi, A., Dian, A., Rusmawati, A., & As, M. (2018). *Nurses Perception on the Development of Careers Nurse Clinic Career Pattern in Aisyiyah Ponorogo General Hospital*. 873–877.
- irpan. (2018). *Promosi Pegawai Negeri sipil pasca pilkada pada kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupatn Jeneponto* (Skripsi, Universitas Muhammadiyah Makassar).
- Junjuna, B. A., & Suwanda, D. (2019). Integrated career pattern hope of bureaucracy in the future. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(5), 96–106.

- Kapita, M., Pangkey, M., & Pombengi, J. (2015). Peranan Badan Pertimbangan Jabatan Dan Kepangkatan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Halmahera Utara. *Badan Pertimbangan Jabatan Dan Kepangkatan Dalam Penyelenggaraan Mutasi Pegawai Negeri Sipil Di Kabupaten Halmahera Utara. Jurnal Administrasi Publik UNSRAT*, 3(031), 1371.
- Kopertis, D., & E-mail, U. I. I. (2010). profesionalisme pegawai negeri sipil dalam pelayanan publik. *Jurnal Kebijakan Dan Manajemen PNS*, 4(2).
- NOENG, M. (1998). *Metodologi penelitian kualitatif edisi III*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Pratama, A. D. (2020). Analisis Evaluasi Dan Efektivitas Pelatihan Jabatan Fungsional Perencana Di Bppt Dengan Pendekatan Imtee. *Jurnal Administrasi Publik*, 11(1), 13–30.
<https://doi.org/10.31506/jap.v11i1.7184>
- Puspitapuri, W. (2013). Pegawai Negeri Sipil: Pola karir sesuai perspektif Undang-Undang Aparatur Sipil Nomor 5 Tahun 2014. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Sulistiyani, A. T., & Sukmayeti, E. (2007). *Pengembangan jabatan fungsional di lingkungan pemerintah daerah. Civil Service Journal*, 1(2), 11–26.
- Syarief. (2019). Bupati Jeponto : Ada ASN yang mau beri saya Uang untuk dapat jabatan. *Makassar Terkini.Id*.
[https://amp.terkini.id/read/td-172404/bupati-jeneponto--ada-asn-yang-mau-beri-saya-uang-untuk-dapat-jabatan/](https://amp.terkini.id/read/td-172404/bupati-jeneponto--ada-<u>asn-yang-mau-beri-saya-uang-untuk-dapat-jabatan/</u)
- Urikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian : suatu pendekatan praktik*. 172.
- zona merah news. (2019). *Isu Gerbong Mutasi ASN Makin 'Panas' di Jeneponto*.
- Peraturan Menteri (PERMEN-PAN & RB No. 22 Tahun 2021 tentang Pola Karir
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 11 tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil
- Peraturan Bupati (PERBUP) Jeneponto nomor 28 tahun 2020 tentang standar kompetensi jabatan pimpinan tinggi pratama dan jabatan administrator lingkup pemerintah daerah.
- Peraturan Bupati (PERBUP) Jeneponto Nomor 47 tahun 2016 Tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi Serta tata kerja badan kepegawaian dan pengembangan Sumber daya manusia kabupaten jeneponto.