

## PERSEPSI PEGAWAI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR OLEH PIMPINAN BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEAGAMAAN PADANG

Ghina Imanda

### Abstract

*The purpose of this research is to get information about employee perceptions of career development by the leader of Padang Islamic Education and training Center. This research is a descriptive study. The population is an employee of Padang Islamic Education and training Center which requires 51 people. The sample was taken as many as 51 people from the total population of less than 100 people. The research instrument is a questionnaire of Likert scale model with five selected answers that have been tested for its validity and reliability. Data were analyzed using the mean score formula. The results show employee perceptions of career mining by the leader of Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang in the category enough with the average score achievement score of 3.39.*

**Keywords:** *Career development*

### PENDAHULUAN

Meningkatkan kualitas diri melalui pengembangan karir merupakan suatu tuntutan yang harus dipenuhi agar mampu bersaing, mampu bekerja secara lebih efektif dan efisien, serta mampu meniti jenjang karir yang setinggi-tingginya. Selanjutnya dari segi pengembangan organisasi, pengembangan karir sangat diperlukan agar pengembangan organisasi ke depan sejalan dengan pengembangan kemampuan bagi para pegawai yang akan menduduki jabatan organisasi yang telah berkembang tersebut. Apabila tidak beriringan dengan pengembangan karir para pegawainya, maka pengembangan organisasi tersebut stagnan karena tidak ada orang yang

mampu menangani tugas-tugas organisasi sesuai dengan perkembangannya.

Selain itu, karir akan mendukung efektivitas pegawai dan organisasi dalam mencapai tujuan dan bagi organisasi pengembangan karir memberikan beberapa jaminan bahwa akan tersedia pegawai-pegawai yang akan mengisi posisi-posisi penting di waktu yang akan datang. Sesuai dengan pendapat Gilley dan Egglend dalam Rowley (2012:19) pengembangan karir adalah sebuah usaha yang diorganisasikan dan direncanakan yang terdiri dari aktivitas-aktivitas terstruktur yang akan dihasilkan di dalam sebuah usaha perencanaan yang timbal-balik di antara para pekerja dengan organisasi tempat mereka bekerja. Oleh sebab itu pengembangan karir yang baik sangat

bermanfaat, bukan saja bagi individu bersangkutan, tetapi juga bagi organisasi.

Namun dari hasil pengamatan yang penulis lakukan selama mengikuti Praktek Lapangan Manajemen Pendidikan (PLMP) dari tanggal 20 Juni 2016 sampai dengan 26 Agustus 2016 di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang, mengindikasikan bahwa masih kurangnya pengembangan karir pegawai yang dilakukan oleh pimpinan. Hal ini dapat dilihat dari fenomena yang ada yaitu: 1) kesempatan yang dimiliki pegawai untuk melanjutkan pendidikan masih kurang. Hal ini terlihat dengan adanya pegawai yang ingin mengikuti pendidikan namun masih disibukkan dengan pekerjaan yang menumpuk, 2) pelatihan yang diikuti oleh pegawai masih belum optimal. Hal ini terlihat pada saat pembuatan laporan, masih ada pegawai kurang mengerti bagaimana cara mengakses data secara online, 3) promosi pegawai yang diberikan oleh pimpinan masih kurang tepat. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang kurang berkompeten untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi dari yang sebelumnya, 4) Penghargaan yang diberikan oleh pimpinan belum optimal terhadap hasil kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari adanya pegawai yang kurang termotivasi lagi untuk menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu dikarenakan

pegawai beranggapan hasil kerjanya tidak dihargai oleh pimpinan.

Berdasarkan fenomena-fenomena di atas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu bagaimana persepsi pegawai tentang pengembangan karir oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang yang meliputi pendidikan dan pelatihan, penghargaan, dan promosi.

Pengembangan karir menurut Ulfatin (2012:141) bisa dilakukan melalui dua jalur, yaitu 1) pendidikan dan pelatihan (diklat), 2) nondiklat. Contoh pengembangan karir melalui nondiklat, misalnya memberi penghargaan atas prestasi pegawai atau mempromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Menurut Weighman dalam Massalena dan Heru Sulistyono (2015:27) pengembangan karir pegawai bisa dilakukan melalui dua jalur, yakni melalui pendidikan dan latihan (Diklat) dan melalui non diklat.

Menurut Irawan dalam Ramadani (2015:30) pengembangan karir pegawai dapat dilakukan melalui diklat dan non diklat. Adapun bentuk-bentuk pengembangan karir melalui diklat yaitu menyekolahkan pegawai (di dalam atau luar negeri), memberi pelatihan (di dalam atau luar negeri) dan memberi pelatihan sambil bekerja (on the job training). Sedangkan bentuk-bentuk pengembangan karir melalui non diklat adalah memberi

penghargaan kepada pegawai, menghukum pegawai, mempromosikan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dan merotasi pegawai ke jabatan lain yang setara dengan jabatan semula. Menurut Sunyoto (2012:184) pengembangan karir pegawai dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu cara diklat dan non diklat. Adapun bentuk-bentuk pengembangan karir melalui cara diklat, yaitu melanjutkan studi atau pendidikan karyawan baik di dalam negeri maupun di luar negeri, memberi pelatihan baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi dan memberi pelatihan sambil bekerja (on the job training). Sedangkan bentuk-bentuk pengembangan karir melalui cara non diklat adalah memberi penghargaan kepada pegawai, memberi sanksi karyawan, mempromosikan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dan merotasi pegawai ke jabatan lain yang setara dengan jabatan semula.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator pengembangan karir yang dilakukan oleh pimpinan adalah pendidikan dan latihan (diklat), penghargaan (non diklat), dan promosi (non diklat). 1) Pendidikan dan Pelatihan (diklat). Menurut Basri (2015: 29) pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Fathoni (2006:147)

mengatakan pendidikan dan pelatihan adalah salah satu pembinaan terhadap tenaga kerja di samping adanya upaya ;ain. Pendidikan dan pelatihan merupakan proses belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan sumber daya manusia melaksanakan tugasnya. 2) Penghargaan (non diklat). Menurut Notoatmojo (2009:127) penghargaan atau rekognasi dalam suatu organisasi bukan hanya dalam bentuk materi saja, tetapi juga dalam bentuk non materi seperti surat penghargaan, pujian secara lisan, kunjungan atasan kepada bawahan secara informal dan sebagainya. Menurut Siagian (2009:122) program penghargaan diartikan untuk memuaskan kebutuhan “harga diri” dengan melalui perolehan pengakuan dari orang lain, seperti atasan, rekan setingkat, dan bahkan para bawahan. 3) Promosi (non diklat). Menurut Saksono (2001:96) promosi diberikan kepada pegawai dengan beberapa pertimbangan antara lain untuk mempertinggi semangat kerja pegawai, untuk menjaga stabilitas perusahaan dan sebagai konsekuensi system karir dalam mengelola masalah kepegawaian. Selanjutnya Fathoni (2006:165) mengatakan promosi adalah perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa promosi adalah perpindahan dari satu jabatan

ke jabatan yang lebih tinggi, wewenang dan tanggung jawab semakin besar, status, serta pendapatan juga semakin banyak.

Namun dari hasil pengamatan yang penulis lakukan selama mengikuti Praktek Lapangan Manajemen Pendidikan (PLMP) dari tanggal 20 Juni 2016 sampai dengan 26 Agustus 2016 di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang, mengindikasikan bahwa masih kurangnya pengembangan karir pegawai yang dilakukan oleh pimpinan. Hal ini dapat dilihat dari fenomena yang ada yaitu: 1) Kesempatan yang dimiliki pegawai untuk melanjutkan pendidikan masih kurang. Hal ini terlihat dengan adanya pegawai yang ingin mengikuti pendidikan namun masih disibukkan dengan pekerjaan yang menumpuk. 2) Pelatihan yang diikuti oleh pegawai masih belum optimal. Hal ini terlihat pada saat pembuatan laporan, pegawai tersebut kurang mengerti bagaimana cara mengakses data secara online. 3) Promosi pegawai yang diberikan oleh pimpinan masih kurang tepat. Hal ini terlihat dari adanya pegawai yang kurang berkompeten untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi dari yang sebelumnya. 4) Penghargaan yang diberikan oleh pimpinan belum optimal terhadap hasil kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari adanya pegawai yang kurang termotivasi lagi untuk menyelesaikan

pekerjaannya tepat waktu dikarenakan pegawai beranggapan hasil kerjanya tidak dihargai oleh pimpinan.

Berdasarkan pembatasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah penelitian yaitu bagaimana persepsi pegawai tentang pengembangan karir oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang yang meliputi pendidikan dan pelatihan, penghargaan, dan promosi.

#### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Populasi penelitian adalah pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang yang berjumlah 51 orang. Sampel penelitian diambil sebanyak 51 orang dari keseluruhan jumlah populasi dikarenakan subjek kurang dari 100 orang. Instrumen penelitian adalah angket model skala likert dengan lima jawaban pilihan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis menggunakan rumus skor rata-rata (mean).

Instrumen dalam penelitian ini adalah angket atau kuesioner yang dirumuskan berdasarkan model Skala Likert dengan lima alternatif jawaban dan telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Data dianalisis menggunakan rumus rata-rata (mean).

## HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

Persepsi pegawai tentang pengembangan karir oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang dapat dilihat dari tiga indikator yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat), penghargaan (non diklat) dan promosi (non diklat).

Hasil pengolahan data mengenai pengembangan karir dalam pendidikan dan pelatihan (diklat) dilihat dari pengembangan kemampuan intelektual dan pengembangan kepribadian di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang berada pada kategori baik dengan skor rata-rata 3,56. Skor rata-rata yang paling tinggi terletak pada pernyataan pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti workshop guna mempermudah pekerjaan dengan skor rata-rata 3,92. Sedangkan skor terendah terdapat pada pernyataan pimpinan memberikan sosialisasi tentang pentingnya melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi dengan skor rata-rata 3,47.

Dari aspek pemberian penghargaan yang diberikan oleh pimpinan pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang berada dalam kategori cukup dengan skor rata-rata 3,31. Artinya pemberian penghargaan (non diklat) oleh pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang sudah dapat dikatakan cukup. Skor terendah terdapat pada

pernyataan setiap tahun pimpinan memberikan sertifikat kepada pegawai yang berprestasi dengan skor rata-rata 2,71. Sedangkan skor tertinggi terdapat pada pernyataan pimpinan memberikan pujian kepada pegawai yang dapat menyelesaikan tugas tambahan dengan baik dengan skor rata-rata 3,53.

Secara umum persepsi pegawai tentang promosi (non diklat) yang diberikan oleh pimpinan berada dalam kategori cukup dengan skor rata-rata 3,30. Artinya pemberian penghargaan (non diklat) oleh pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang sudah dapat dikatakan cukup. Skor terendah terdapat pada pernyataan pimpinan mempromosikan pegawai yang mampu jujur dalam menjalankan suatu jabatan dengan skor rata-rata 2,71. Sedangkan skor tertinggi terdapat pada pernyataan pimpinan mempromosikan pegawai yang mampu mengemban tanggung jawab daripada pekerjaan sebelumnya dengan skor rata-rata 3,53.

Secara umum persepsi pegawai tentang pengembangan karir oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,39. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Rekapitulasi Data Persepsi Pegawai tentang Pengembangan Karir oleh Pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang

No	Aspek yang diamati	Skor Rata-rata	Keterangan
1	Pendidikan dan pelatihan (diklat)	3,56	Baik
2	Penghargaan (non diklat)	3,31	Cukup
3	Promosi (non diklat)	3,30	Cukup
<b>Rata-rata</b>		<b>3,39</b>	<b>Cukup</b>

Untuk lebih jelasnya pembahasan hasil penelitian ini akan diuraikan berdasarkan tiga indikator yaitu pendidikan dan pelatihan (diklat), penghargaan (non diklat) dan promosi (non diklat) berada pada kategori cukup dengan perolehan skor rata-rata 3,39.

Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir pegawai tentang pendidikan dan pelatihan oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang sudah menggambarkan pengembangan karir yang baik dengan skor rata-rata adalah 3,56. Namun persentase tersebut belum mencapai kategori sangat baik yang berarti perlu adanya peningkatan terhadap pengembangan karir pegawai agar terlaksana dengan optimal. Menurut Basri (2015: 29) pendidikan dan pelatihan

merupakan upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, terutama untuk pengembangan aspek kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Melanjutkan pendidikan sangat penting bagi seorang pegawai, karena pendidikan dapat memberikan pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir pegawai tentang penghargaan yang diberikan oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang menggambarkan pengembangan karir cukup dengan skor rata-rata 3,31. Adapun yang menyebabkan pengembangan karir pegawai oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang untuk pemberian penghargaan berada pada kategori cukup yaitu pimpinan kurang memahami akan manfaat dari pemberian penghargaan kepada pegawai. Kurang termotivasinya pegawai dalam melakukan pekerjaan salah satu penyebabnya adalah kurangnya penghargaan dari pimpinan, sehingga pegawai beranggapan pekerjaan yang diselesaikan tidak dihargai oleh pimpinan. Menurut Notoatmojo (2009:127) penghargaan atau rekognasi dalam suatu organisasi bukan hanya dalam bentuk materi saja, tetapi juga dalam bentuk non materi seperti surat penghargaan, pujian

secara lisan, kunjungan atasan kepada bawahan secara informal dan sebagainya.

Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir pegawai tentang promosi yang diberikan oleh pimpinan di Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang menggambarkan pengembangan karir cukup dengan skor rata-rata 3,30. Adapun penyebab dari hal tersebut adalah pimpinan kurang tepat memberikan promosi kepada pegawainya, terlihat masih adanya pegawai yang kurang berkompeten menduduki jabatan yang tinggi. Pimpinan sebaiknya memeriksa kualitas pekerjaan para pegawainya apakah sudah bekerja sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan atau belum. Selain itu pimpinan sebaiknya melakukan penempatan dengan benar agar pegawai bekerja sesuai dengan kemampuan keahlian yang dimilikinya. Menurut Saksono (2001:96) promosi diberikan kepada pegawai dengan beberapa pertimbangan antara lain untuk mempertinggi semangat kerja pegawai, untuk menjaga stabilitas perusahaan dan sebagai konsekuensi sistem karir dalam mengelola masalah kepegawaian.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan pada bagian sebelumnya sehubungan dengan persepsi pegawai tentang

pengembangan karir oleh pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir pegawai oleh Pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,39.
2. Pengembangan karir pegawai oleh pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang ditinjau dari segi pendidikan dan pelatihan berada pada kategori baik dengan skor rata-rata 3,56.
3. Pengembangan karir pegawai oleh pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang ditinjau dari segi pemberian penghargaan berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,31.
4. Pengembangan karir pegawai oleh pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang ditinjau dari segi pemberian promosi berada pada kategori cukup dengan skor rata-rata 3,30

## **SARAN**

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian persepsi pegawai terhadap pengembangan karir oleh pimpinan Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Padang berada pada

kategori cukup. Maka penulis menyarankan agar pimpinan meningkatkan lagi pengembangan karir pegawai melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), pemberian penghargaan (non diklat), dan pemberian promosi (non diklat) kepada pegawai. Melalui pendidikan dan pelatihan (diklat), pimpinan sebaiknya meluangkan waktu untuk memberikan sosialisasi mengenai pentingnya melanjutkan pendidikan dan mengikuti pelatihan serta mengurangi beban tugas yang diberikan pegawai agar pegawai tersebut memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan. Dalam hal pemberian penghargaan sebaiknya pimpinan lebih memahami betapa pentingnya penghargaan itu bagi pegawai dan memberikan penghargaan itu sendiri dari hal kecil yaitu pujian. Selanjutnya untuk promosi, pimpinan sebaiknya memberikan informasi yang jelas dan adil kepada pegawai, melakukan penempatan dengan benar agar pegawai bekerja sesuai dengan keahlian yang dimiliki.

2. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan untuk mengembangkan dan mendalami lagi penelitian tentang pengembangan karir oleh pimpinan agar dapat

meningkatkan kinerja dan produktivitas organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Basri, Hasan dan Rusdiana. 2015. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Kadarisman. 2013. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Massalena, Atthathur dan Heru Sulistyono. 2015. Antensedan Pengembangan Karir di Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah. (Volume 16 Nomor 1 Tahun 2015). Hlm. 27-39.
- Notoatmodjo, Soekidjo. 2009. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Rowley, Chris dan Keith Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Saksono, Slamet. 2001. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: Kanisius.
- Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sunyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Ulfatin, Nurul dan Teguh Triwiyanto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Bidang Pendidikan*. Jakarta: Rajawali Pers.