



Strategi Pola Pengembangan Karir Pegawai dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi

Ika Nur Septyyana^{1*}

¹ UIN Kiai Haji Achmad Siddiq, Jember, Indonesia

Keywords

Strategy;
Development
Patterns;
Career;
Performance;
Employees.

Abstract

Employee career development is a strategic activity in personnel management, aimed at helping employees plan their future careers at their workplace. The research focus in this thesis includes three main questions: (1) strategy for employee career development patterns to improve performance at the Ministry of Religion, Banyuwangi Regency, (2) supporting and inhibiting factors in improving employee performance at this agency. This research aims to understand the strategies, mechanisms and factors that influence employee career development at the Ministry of Religion, Banyuwangi Regency. The method used is descriptive qualitative with data collection techniques through observation, interviews and documentation. Data analysis was carried out by collecting, reducing, presenting and verifying data, as well as SWOT analysis as the main approach. The research results show that career development strategies involve creating disciplinary rules, determining appropriate tasks, providing motivation, and implementing reward and punishment systems. Implementation mechanisms include participation in activities such as official meetings, training, seminars, and various forms of career development activities. Supporting factors include the ability to cooperate between employees and collaborate with related parties, while inhibiting factors involve limited human resources and funds. In a SWOT analysis, strength lies in the ability to collaborate between employees and collaborate with related parties. Weaknesses involve limited human resources and funds. Opportunities are found in training, seminars and technical guidance, as well as providing rewards to employees.

Kata Kunci

Strategi;
Pola
Pengembangan;
Karir;
Kinerja;
Pegawai.

Abstrak

Pengembangan karir pegawai merupakan suatu kegiatan strategis dalam manajemen kepegawaian, bertujuan untuk membantu para pegawai merencanakan masa depan karir di tempat kerja mereka. Fokus penelitian dalam skripsi ini mencakup tiga pertanyaan utama: (1) strategi pola pengembangan karir pegawai untuk meningkatkan kinerja di Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi, (2) Bagaimana mekanisme pola pengembangan karir pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi?, (3). faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kinerja pegawai di instansi tersebut. Penelitian ini memiliki tujuan untuk memahami strategi, mekanisme, dan faktor-faktor yang memengaruhi pengembangan karir pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan pengumpulan, reduksi, penyajian, dan verifikasi data, serta analisis SWOT sebagai pendekatan utama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pengembangan



karir melibatkan pembuatan aturan kedisiplinan, penentuan tugas yang sesuai, pemberian motivasi, serta penerapan sistem reward dan punishment. Mekanisme implementasi mencakup partisipasi dalam kegiatan seperti rapat dinas, pelatihan, seminar, dan berbagai bentuk kegiatan pembinaan karir. Faktor pendukung mencakup kemampuan kerjasama antarpegawai dan kolaborasi dengan pihak terkait, sedangkan faktor penghambat melibatkan keterbatasan sumber daya manusia dan dana. Dalam analisis SWOT, kekuatan (Strength) terletak pada kemampuan kerjasama antarpegawai dan kolaborasi dengan pihak terkait. Kelemahan (Weakness) melibatkan keterbatasan sumber daya manusia dan dana. Peluang (Opportunity) terdapat pada pelatihan, seminar, dan bimbingan teknis, serta pemberian reward kepada pegawai. Ancaman (Threats) datang dari kurangnya sarana dan prasarana kantor..

Pendahuluan

Kementerian Agama, sebuah lembaga pemerintah yang bertanggung jawab atas urusan agama di Indonesia, memiliki sejarah pembentukan yang menarik. Usulan untuk mendirikan Kementerian Agama pertama kali diajukan oleh Mr. Muhammad Yamin dalam Rapat Besar (Sidang) Badan Penyelidik Usaha – Usaha Persiapan Kemerdekaan Indonesia (BPUPKI) pada tanggal 11 Juli 1945. Yamin menekankan perlunya keberadaan kementerian khusus yang berkaitan dengan agama, bukan hanya mengandalkan Mahkamah Tinggi untuk menjamin agama Islam.

Meskipun demikian, pada sidang Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI) pada 19 Agustus 1945, usulan pembentukan Kementerian Agama tidak disetujui. Realitas politik saat itu menunjukkan bahwa pembentukan lembaga tersebut membutuhkan perjuangan tersendiri. Johannes Latuharhary, salah satu anggota PPKI, termasuk yang menolak pembentukan Kementerian Agama. Tidak membentuk Kementerian Agama dalam kabinet pertama Indonesia meningkatkan kekecewaan orang-orang Islam yang telah merasa terabaikan oleh keputusan terkait dasar negara, Pancasila. Namun, pada akhirnya, Kementerian Agama didirikan sebagai jalan tengah antara teori pemisahan agama dari negara dan teori persatuan agama dan negara.

Usulan untuk mendirikan Kementerian Agama muncul kembali pada sidang Pleno Komite Nasional Indonesia Pusat (KNIP) pada 25-27 November 1945. Usulan ini diajukan oleh utusan Komite Nasional Indonesia Daerah Keresidenan Banyumas, K.H. Abu Dardiri, K.H.M Saleh Suaidy, dan M. Sukoso Wirjosaputro, yang diakui oleh anggota KNIP terutama dari partai Masyumi. Pembentukan Kementerian Agama akhirnya disetujui dan diterima oleh sidang KNIP. Presiden Soekarno memberi isyarat kepada Wakil Presiden Mohammad Hatta mengenai pentingnya pembentukan Kementerian Agama, dan Bung Hatta menyampaikan bahwa pemerintah akan memperhatikan hal tersebut. Oleh karena itu, pada 3 Januari 1946, dibuat Penetapan Pemerintah No 1/S.D. untuk mengadakan Kementerian Agama. Pembentukan Kementerian Agama menjadi langkah kompromi antara konsep pemisahan gereja dengan negara yang bersifat sekuler dan Kristen, serta konsep penyatuan dalam pandangan Islam. Kementerian Agama dirancang untuk



menjawab tuntutan sebagian besar rakyat Indonesia yang ingin urusan keagamaan diurus oleh suatu lembaga atau kementerian khusus. Selain peralatan, uang tunai, persediaan, tenaga kerja, dan pasar, salah satu elemen terpenting dari perusahaan adalah sumber daya manusianya. Oleh sebab itu organisasi memerlukan sumber daya manusia, dalam hal ini adalah personel yang memiliki kinerja tinggi. Kinerja pegawai yang baik merupakan indikator mendasar kemampuan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Negara maju ataupun negara berkembang bergulat dengan isu pengembangan sumber daya manusia. Bagi pegawai aparatur negara yang tugasnya antara lain memberikan pelayanan publik yang adil serta merata, menjaga persatuan juga kesatuan bangsa dengan kesetiaan penuh kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, maka peraturan Undang-undang di bidang kepegawaian harus dilaksanakan secara modern, demokratis, adil, serta sikap yang bermoral tinggi. Pegawai yang profesional, bertanggung jawab, jujur, juga adil wajib melaksanakan pelaksanaan kewajiban dan pembinaan pemerintah melalui pembinaan yang dilandasi prestasi kerja dan karier serta berpusat pada sistem prestasi kerja.

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 mengenai kepegawaian menyatakan bahwa pembinaan kepegawaian yaitu suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi disebabkan akan berdampak pada kemajuan dan pertumbuhan organisasi. Setiap upaya yang dilakukan lembaga untuk memungkinkan semua pekerja baik yang memiliki peran struktural maupun fungsional untuk melakukan pekerjaan mereka dengan cara yang memenuhi standar lembaga dikenal sebagai pengembangan karyawan.

Seseorang berharap karirnya semakin maju. Program pembinaan karir lebih seperti mempraktikkan perencanaan karir untuk mencapai suatu tujuan. Selain itu, pekerja juga harus mampu menjalankan tugasnya di pemerintahan dan pembangunan secara bertanggung jawab dan profesional, serta jujur dan tidak melakukan korupsi. Beberapa pengembangan karir karyawan perlu dilakukan semaksimal mungkin dengan menggunakan kombinasi alat karir dan prestasi kerja. Karir seseorang merupakan akumulasi dari seluruh pekerjaan yang pernah dijalannya selama kehidupannya.

Karir seseorang dapat diartikan sebagai pekerjaan atau profesinya, dan ia akan bekerja dengan bahagia dan gembira jika tindakannya selaras dengan minat, kemampuan, dan keadaannya. Dalam Al-Qur'an memerintahkan ummatnya untuk bekerja seperti yang dijelaskan dalam QS. Al-Jumu'ah ayat 10 :

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: Apabila telah ditunaikan shalat, Maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.(QS.Al-Jumu'ah ayat 10).

Ide di balik hal ini adalah untuk memberikan kesempatan kepada anggota staf yang berkinerja terbaik untuk memajukan karir mereka dan bersaing dengan cara yang sehat. Tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya akan lebih cepat tercapai apabila pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang tinggi; di sisi lain, jika karyawan kurang memiliki kemampuan, tujuan mungkin akan memakan

waktu lebih lama untuk dicapai dan bahkan mungkin menyimpang dari rencana awal. Kemampuan untuk melakukan aktivitas yang mungkin dan tidak mungkin ditunjukkan dengan kata. Jika yang dimaksud dengan bakat adalah yang dimaksud di sini, maka potensi hanyalah kekuatan yang melekat pada diri seseorang. Seseorang dapat menggunakan kata “kemampuan” untuk menggambarkan apa yang mampu dicapai oleh seseorang, bukan apa yang telah mereka capai sebelumnya.

Pembinaan karir memerlukan persiapan serta strategi tertentu. Hal tersebut untuk memberikan jaminan bahwa pelaksanaannya sejalan dengan tujuan dan sasaran yang diharapkan individu maupun lembaga. Dengan demikian, program pembinaan karir digunakan untuk melaksanakan kegiatan pembinaan karir yang termasuk bagian dari manajemen sumber daya manusia.

Hal ini bertujuan agar pegawai di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi mampu memenuhi tuntutan kebutuhan jabatan yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan pertumbuhan karir pegawai. Karyawan yang bersangkutan akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efektif dan menghasilkan hasil dengan kualitas terbaik dengan cara ini. Jika orang yang diberi tugas memiliki kemampuan kerja atau kinerja yang diperlukan untuk mengerjakan tugas tersebut, maka tugas tersebut dapat diselesaikan dengan benar.

Dari hasil observasi yang dilakukan di Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi bahwa masih rendahnya prestasi kerja oleh pegawai-pegawai. Maka perlunya strategi pembinaan karir pegawai yang lebih ditingkatkan lagi agar dapat meningkatkan kinerja pegawai yang profesional. Melalui pendidikan serta pelatihan, pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi diharapkan dapat memajukan karirnya dengan mengembangkan pengetahuan, kemampuan, dan sikap kerja yang bertanggung jawab dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Pegawai yang mendapat pembinaan ini akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaannya secara efisien, akurat, dan tepat, sehingga membantu lembaga mencapai tujuannya.

Penerapan dan peningkatan kualitas pembinaan merupakan salah satu sarana pendukung yang diperlukan untuk mewujudkan hal tersebut. Pegawai yang kompak, berwawasan positif, berwibawa, efisien, produktif, rapi, bermutu, dan sadar akan tugasnya sebagai pekerja merupakan produk dari program pengembangan karir pegawai ini. Singkatnya, tujuannya adalah untuk menghasilkan pekerja yang sempurna dan profesionalisme.

Setiap perusahaan atau organisasi yang meluncurkan suatu inisiatif selalu mendapatkan kesulitan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan oleh visi serta misinya. Salah satu elemen penting yang penting untuk mencapai tujuan organisasi manapun ialah keseimbangan kehidupan kerja pengurus. Kinerja di tempat kerja cukup merugikan jumlah orang yang dapat berkontribusi pada organisasi tempat mereka bekerja. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan kerja tertentu yang harus dipatuhi karyawan. Setiap perusahaan atau organisasi perlu memahami kelemahan dan kelebihan karyawannya sebagai landasan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan di setiap instansi agar dapat mencapai tujuan instansi tersebut. Untuk itu, diperlukan kajian kinerja pegawai secara berkala yang terfokus pada periode mendatang atau periode sebelumnya. Tujuan dari peninjauan



tersebut adalah untuk mengetahui apakah prestasi kerja pegawai telah memenuhi atau melampaui standar yang diharapkan.

Kemampuan suatu perusahaan atau organisasi untuk maju sangat dipengaruhi oleh kinerja para karyawannya. Hasil kerja seorang pegawai, baik kuantitas maupun kualitasnya, ditentukan oleh seberapa baik kinerjanya dalam menjalankan kewajiban yang diberikan. Kemanjuran sumber daya manusia (SDM) baik di organisasi pemerintah ataupun swasta dapat diukur dari efektivitas dan efisiensi staf dalam melayani masyarakat.

Metode Penelitian

Penelitian ini mengadopsi pendekatan deskriptif kualitatif sebagai metodologi utama. Dalam konteks ini, peneliti berperan sebagai instrumen utama untuk menggali dan memahami keadaan benda-benda alam, dengan landasan filosofi postpositivisme. Metodologi deskriptif kualitatif digunakan untuk menyelidiki secara mendalam fenomena yang terkait dengan kinerja pegawai Kementerian Agama di Kabupaten Banyuwangi. Teknik triangulasi diterapkan dalam pengumpulan data, di mana berbagai sumber data digunakan untuk memvalidasi temuan penelitian. Analisis data dilakukan secara induktif, dengan penekanan pada makna yang lebih mendalam daripada generalisasi dalam konteks temuan penelitian kualitatif. Hasil penelitian disajikan secara jelas dan ringkas, bukan dalam bentuk data mentah, karena data yang dihasilkan bersifat deskriptif, terdiri dari pernyataan tertulis, dan analisis individu. Fokus penelitian ini adalah meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama di Kabupaten Banyuwangi dengan mengidentifikasi strategi pola pengembangan karir pegawai. Oleh karena itu, penelitian ini melibatkan penelitian lapangan untuk memahami dan mengamati fenomena terkait secara langsung. Tujuannya adalah mendapatkan pemahaman yang lebih holistik tentang strategi pengembangan karir yang dapat diimplementasikan untuk meningkatkan kinerja pegawai di instansi tersebut.

Hasil dan Pembahasan

“Strategos” yang artinya jenderal ialah kata Yunani yang menjadi asal muasal kata strategi. Jadi, “Seni dan Umum” adalah arti sebenarnya dari kata strategi. Istilah ini menggambarkan perhatian utama manajemen puncak dalam suatu organisasi. Agar tujuan dan sasaran utama organisasi dapat dipenuhi, maka strategi secara khusus didefinisikan sebagai di mana misi perusahaan ditempatkan, bagaimana tujuan organisasi ditetapkan dengan mengikat kekuatan internal juga eksternal, bagaimana kebijakan dan strategi khusus dikembangkan untuk mencapai target, serta bagaimana memastikan bahwa hal ini diterapkan dengan benar.

Strategi ialah pendekatan komprehensif terhadap konsep, perencanaan, serta pelaksanaan suatu tindakan dalam jangka waktu tertentu. Strategi yang cerdas mengoordinasikan tim kerja, berfokus pada menemukan elemen pendukung yang sejalan dengan ide, menerapkan ide secara rasional, efisien dengan uang, serta mempunyai strategi untuk mencapai tujuan dengan sukses.

Diperlukan rencana organisasi atau perusahaan yang menyeluruh dan komprehensif dan ini disebut strategi. Ketika suatu organisasi merumuskan tugas, tujuan dan sasarannya, kebijakan utama dan strategi program untuk mencapainya,

serta prosedur yang diperlukan untuk memberikan jaminan bahwa strategi tersebut dilaksanakan untuk mencapai tujuan akhir organisasi, hal ini disebut sebagai strategi.

Lingkungan internal dan eksternal adalah dua jenis lingkungan yang dihadapi oleh setiap organisasi bisnis. Bentuk, jenis, dan sifat interaksi yang terjadi ketika suatu perusahaan atau organisasi menghadapi kedua jenis lingkungan ini menjadi semakin kompleks. Konsekuensi dari meningkatnya kerumitan adalah pengambilan keputusan menjadi semakin menantang dan rumit. Oleh karena itu diperlukan manajemen strategis. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan dan kelemahan internal organisasi atau perusahaan, mengantisipasi perubahan lingkungan, dan gerakan yang dilakukan oleh mata - mata musuh. Strategi yang dirumuskan dengan baik akan membantu mengatur dan mengalokasikan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan ke dalam bentuk yang unik dan berkelanjutan.

Hamel dan Prahalad mendefinisikan strategi sebagai aktivitas yang berkelanjutan dan bertahap (selalu meningkat) yang diterapkan dengan tujuan untuk mencapai harapan konsumen di masa depan. Akibatnya, strategi hampir selalu dimulai dengan peristiwa. Kemajuan pesat pasar baru dan tren perumahan konsumen memerlukan kepemilikan keterampilan dasar. Bisnis harus mencari kompetensi inti di industri tempat mereka beroperasi.

Strategi adalah bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan - tujuan utama, kebijakan - kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi satu kesatuan yang utuh. Strategi yang baik disusun berdasarkan kemampuan dan kelemahan internal organisasi atau perusahaan, mengantisipasi perubahan lingkungan, dan gerakan yang dilakukan oleh mata - mata musuh. Strategi yang dirumuskan dengan baik akan membantu mengatur dan mengalokasikan sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan ke dalam bentuk yang unik dan berkelanjutan.

Strategi suatu perusahaan ialah komponen terpenting bagi keberhasilannya. Kapasitas pemimpin dalam bisnis untuk merancang strategi yang digunakan menentukan keberhasilan bisnis. Tujuan bisnis, lingkungan, dan kondisi saat ini semuanya mempengaruhi strategi organisasi. Strategi ialah usaha komprehensif untuk mencapai tujuan serta menghasilkan penciptaan rencana pemasaran yang menyeluruh..

Strategi pengembangan karir pegawai kemenag kabupaten banyuwangi meliputi beberapa aspek utama untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Strategi Pola Pengembangan Karir Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi

Guna memastikan bahwa tujuan dan sasaran utama organisasi tercapai, strategi memerlukan penentuan posisi misi perusahaan, menentukan target organisasi dengan menggabungkan kekuatan internal serta eksternal, mengembangkan kebijakan, membuat strategi khusus untuk mencapai target, dan memastikan kebijakan dan strategi tersebut tercapai diimplementasikan dengan



benar. Definisi lain dari strategi adalah pendekatan menyeluruh terhadap konsep, perencanaan, serta pelaksanaan suatu tugas dalam jangka waktu tertentu.

Pola pengembangan karir pegawai merupakan suatu jalur pertumbuhan karir yang menggambarkan keselarasan dan hubungan antara masa kerja, jabatan, kepangkatan, pendidikan, dan pelatihan seorang pegawai. Penyelesaian pelaksanaan pekerjaan menyangkut pertumbuhan karir pegawai. Oleh karena itu, pembinaan merupakan garis pertahanan terakhir untuk menjamin bahwa anggota staf mempunyai informasi serta kemampuan yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas. Temuan penelitian yang dilaksanakan peneliti di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi untuk mengetahui strategi pola pengembangan karir pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan melakukan pengontrolan kerja yang berdasarkan sistem. Dimana sistem ini dibantu oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha yang tugasnya yaitu menangani semua masalah kepegawaian seperti persuratan, keuangan dan lain sebagainya.

Dalam konteks organisasi atau bisnis, strategi memainkan peran penting dalam mencapai tujuan sebab strategi menentukan arah tindakan dan cara yang harus diambil untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dari penelitian yang telah dilaksanakan, ditemukan bahwa strategi pola pengembangan karir pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi memiliki beberapa strategi yaitu sebagai berikut:

a. Membuat Aturan Kedisiplinan

Disiplin adalah aturan untuk menaati persyaratan serta menghindari larangan yang tercantum dalam aturan resmi dan/atau undang-undang, yang jika diabaikan atau dilanggar akan mengakibatkan hukuman yang sesuai. Peraturan disiplin sangat penting untuk efisiensi operasional kantor atau perusahaan. Disiplin yang baik menunjukkan seberapa besar tanggung jawab seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini mendukung tercapainya tujuan organisasi dan gairah terhadap pekerjaan seseorang. Memastikan bahwa perilaku karyawan mematuhi pedoman organisasi adalah tujuan utama peraturan disiplin. Organisasi menciptakan berbagai peraturan sebagai persyaratan untuk mencapai tujuannya. Bergantung pada seberapa serius pelanggarannya, efektivitas organisasi akan berkurang ketika suatu peraturan dilanggar. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi menerbitkan aturan disiplin kepada seluruh pegawainya. Peraturan ini mencakup topik yang sama dengan peraturan umum karyawan, termasuk jam masuk dan keberangkatan, aturan berpakaian, perilaku di tempat kerja, cara bekerja dan berinteraksi dengan unit kerja lain, serta kewajiban menghadiri pertemuan pagi setiap hari. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa usaha kedisiplinan yang diterapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi sudah sangat baik dalam bekerja. Oleh karena itu selalu diupayakan dan ditingkatkan secara maksimal terkait aturan kedisiplinan dalam bekerja. Karyawan dapat memperoleh manfaat jangka panjang dari tindakan disipliner dengan menjadi lebih produktif. Tindakan disipliner yang tepat dapat memotivasi anggota staf untuk meningkatkan produktivitas, yang pada akhirnya akan membawa kesuksesan pribadi.

b. Membuat Job Yang Sesuai dan Jelas

Tanggung jawab pokok dan peran masing-masing departemen diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 13 Tahun 2012 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Vertikal Kementerian Agama. Merupakan tanggung jawab anda sebagai seorang pemimpin untuk memberikan bimbingan kepada staf mengenai tanggung jawab yang telah didelegasikan kepada mereka. Seluruh pekerjaan atau tugas pegawai yang dilakukan pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi didasarkan pada tugas pokok dan fungsinya masing-masing, yang ditentukan oleh hasil penelitian. Setiap pegawai diharuskan untuk bekerja secara efisien serta penuh rasa tanggung jawab. Dalam menjalankan pekerjaan strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui deskripsi pekerjaan yang sesuai dan tidak ambigu sangatlah penting. Hal ini ditunjukkan dengan kemampuan setiap pekerja dalam mengerjakan tugas secara efisien dan bertanggung jawab, sehingga tidak terjadi penumpukan file secara nyata di meja masing-masing pekerja.

c. Membangkitkan Motivasi Pegawai

Motivasi ialah seperangkat keyakinan dan sikap yang membujuk orang untuk mengambil tindakan tertentu guna mencapai tujuan mereka sendiri. Selain itu, motivasi merupakan stimulus psikologis yang mempengaruhi perilaku individu dalam suatu organisasi serta tingkat usaha dan ketekunannya dalam menghadapi tantangan. Ketika seorang karyawan menerima motivasi yang tepat, mereka akan menjadi lebih bersemangat, mau, dan tulus dalam bekerja. Hasil kerja anda akan meningkat sebanding dengan tingkat kegembiraan dan kemauan anda untuk bekerja. Menghabiskan waktu yang cukup dengan seluruh karyawan saat ini ialah salah satu cara untuk membangkitkan motivasi bagi mereka. Dengan demikian, lingkungan kerja akan terasa sangat nyaman dan menyenangkan, serta karyawan akan merasa sangat diperhatikan dan menumbuhkan rasa kekeluargaan dengan seluruh karyawan lainnya di kantor. Dari hasil penelitian yang didapat bahwa motivasi pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi bisa berkembang dan bertumbuh karena adanya dukungan dan support dari kepala pemimpin dan lingkungan kerja.

d. Memberikan Reward dan Punishment

Reward (penghargaan) merupakan suatu penghargaan atau pencapaian yang diberikan oleh pegawai sebagai bentuk hadiah dalam berhasil melakukan tugas yang diberikan dengan baik. Reward memiliki tujuan untuk membangkitkan minat. Reward juga dapat dikatakan sebagai motivasi yang diberikan oleh pemimpin kepada pegawai. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa reward atau penghargaan di Kantor Agama Kabupaten Banyuwangi dapat dicapai apabila kinerja-kinerja para pegawai sangat memuaskan dan baik. Penghargaan tersebut berupa piagam penghargaan, sertifikat-sertifikat, trofi dan lain sebagainya. Pemberian penghargaan merupakan upaya untuk menunjukkan penghargaan atas hasil kerja pegawai sehingga dapat mendukung atau memotivasi setiap pegawai untuk bekerja lebih baik serta meningkatkan prestasinya. Kinerja pegawai yang baik pada hakekatnya akan menghasilkan kerja yang optimal dalam melayani masyarakat. Namun pemberian penghargaan perlu dilaksanakan secara tepat, efektif, juga efisien agar tidak memunculkan dampak negatif, contohnya kecemburuan sosial antara pegawai satu dengan pegawai yang lain. Tujuannya untuk mengikat kerjasama, kepuasan kerja, motivasi, stabilitas pegawai, dan



disiplin pegawai. Selain memberi penghargaan kepada pegawai berdasarkan prestasi kinerjanya, Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi juga memberikan sanksi kepada pegawai yang sengaja melanggar aturan. Peraturan tersebut menjadi landasan perilaku dan tindakan yang harus dilakukan kepala dinas dalam menghadapi pekerja yang dengan sengaja melanggar peraturan yang berlaku, tanpa membedakan individu pekerja. Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh bahwa hukuman yang diberikan kepada pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi berupa teguran atau sanksi apabila aturan-aturan yang ditetapkan dilanggar dan tidak sesuai dengan prosedur.

2. Mekanisme Pola Pengembangan Karir Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kemenag Kab. Banyuwangi

Pengembangan karir di dalam suatu organisasi atau perusahaan memiliki peran yang sangat penting dalam memastikan kesinambungan dan efektivitas kinerja pegawai. Mekanisme pola pengembangan karir menjadi landasan untuk menggambarkan hubungan dan keseimbangan antara jabatan, pangkat, pendidikan, pelatihan, kompetensi, dan masa kerja seorang pegawai. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa pengembangan karir bukan hanya sekadar upaya untuk meningkatkan keterampilan individu, tetapi juga sebagai strategi yang melibatkan faktor-faktor seperti penempatan, mutasi, dan adaptasi terhadap kebutuhan organisasi.

Salah satu tujuan utama dari pengembangan karir pegawai adalah peningkatan kompetensi dan sikap. Ini mencakup aspek mendasar seperti penempatan atau mutasi pegawai antar pekerjaan, yang bertujuan untuk memberikan pengalaman beragam dan mengembangkan pemahaman yang lebih luas terhadap berbagai tugas dan tanggung jawab. Proses ini secara berkesinambungan mendorong pertumbuhan profesional dan menyediakan pegawai dengan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami berbagai aspek pekerjaan mereka.

Selain itu, pengembangan karir juga dimaksudkan untuk membantu karyawan beradaptasi dengan perubahan dan dinamika organisasi. Melalui partisipasi dalam kegiatan-kegiatan seperti rapat dinas, pelatihan, seminar, dan bimtek, pegawai dapat mengikuti perkembangan terkini di bidangnya dan menggabungkan pengetahuan baru ke dalam praktik kerja sehari-hari. Dengan demikian, pegawai menjadi lebih fleksibel dan mampu mengatasi tantangan yang mungkin muncul seiring waktu.

Efektivitas pelaksanaan kerja pegawai menjadi fokus penting dalam pengembangan karir. Peningkatan kinerja kerja bukan hanya tentang peningkatan produktivitas, tetapi juga berkaitan dengan kontribusi yang lebih efektif terhadap pencapaian tujuan komersial organisasi atau perusahaan. Ini mencakup peningkatan efisiensi, inovasi, dan kemampuan untuk bekerja secara kolaboratif. Dengan demikian, pengembangan karir membantu menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan progresif, di mana setiap pegawai memiliki peran penting dalam mencapai keberhasilan bersama.

Peningkatan kompetensi melibatkan berbagai aspek, termasuk peningkatan pengetahuan teknis, keterampilan interpersonal, dan kemampuan pemecahan

masalah. Melalui pelatihan yang terencana dan diselenggarakan secara rutin, pegawai dapat terus mengembangkan keahlian yang diperlukan untuk menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dalam konteks ini, peran pendidikan formal dan informal menjadi penting dalam memberikan dasar pengetahuan yang kokoh dan membuka peluang untuk pertumbuhan karir yang berkelanjutan.

Selain itu, sikap dan mentalitas juga menjadi bagian integral dari pengembangan karir. Karyawan perlu memiliki sikap yang positif terhadap perubahan, kemauan untuk belajar, dan kesiapan untuk menghadapi tantangan. Mekanisme pola pengembangan karir membantu menciptakan lingkungan di mana pengembangan pribadi dan profesional diperhatikan secara serius, dan karyawan didorong untuk mencari peluang-peluang baru.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi, terungkap bahwa keberhasilan mekanisme pola pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja pegawai dapat dilihat dari sejumlah kegiatan yang diadakan secara berkala. Misalnya, rapat dinas menjadi wadah untuk berbagi informasi, menyamakan pemahaman, dan merencanakan tindakan selanjutnya. Pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh pengetahuan baru dan mengasah keterampilan yang sudah dimiliki.

Seminar dan bimtek juga memberikan platform untuk berinteraksi dengan para ahli di bidangnya dan memahami tren terkini yang dapat memengaruhi pekerjaan mereka. Semua kegiatan ini tidak hanya membantu pegawai untuk terus berkembang secara profesional, tetapi juga membuka jalan bagi jaringan dan kolaborasi yang dapat meningkatkan kualitas kerja secara keseluruhan.

Dalam konteks inovasi dan adaptasi, pengembangan karir memainkan peran kunci dalam membantu pegawai berpikir kreatif dan menghadapi perubahan dengan sikap terbuka. Melalui eksplorasi berbagai aspek pekerjaan melalui mutasi atau penempatan, pegawai dapat mengembangkan wawasan yang lebih mendalam dan melibatkan diri dalam proyek-proyek yang menantang. Ini tidak hanya memberikan pengalaman berharga tetapi juga membangun rasa kepercayaan diri dalam mengatasi tantangan baru.

Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya sebatas memberikan keuntungan bagi individu, tetapi juga untuk keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang berkinerja tinggi memiliki peluang lebih besar untuk mendapatkan peran atau posisi yang diinginkan. Peningkatan kinerja ini, yang didorong oleh pengembangan karir, menciptakan lingkungan di mana setiap anggota tim memiliki kontribusi berarti dalam mencapai visi dan misi organisasi.

Dalam keseluruhan, mekanisme pola pengembangan karir membentuk dasar bagi pertumbuhan dan kemajuan berkelanjutan dalam lingkungan kerja. Ini menciptakan karyawan yang tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan tetapi juga sikap yang positif dan kesiapan untuk menghadapi perubahan. Dengan demikian, pengembangan karir menjadi investasi jangka panjang yang membawa manfaat baik bagi individu maupun organisasi, menciptakan dinamika yang memperkaya setiap aspek kehidupan profesional dan membawa dampak positif pada pencapaian tujuan bersama.



3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi

Faktor yang memberikan pengaruh terhadap pola pertumbuhan karir pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai terdiri dari dua faktor diantaranya faktor pendukung juga penghambat yang dikemukakan sebagai berikut:

a. Faktor Pendukung

1) Adanya Kerjasama Antar Pegawai

Kerjasama untuk mencapai tujuan dan visi bersama. Dengan kata lain, Kerjasama merupakan kemampuan yang kuat untuk mengarahkan dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama.

Guna mencapai tujuan bersama dan menghasilkan hasil yang lebih cepat dan lebih baik, individu atau kelompok dapat bekerjasama dalam kolaborasi. Kerjasama tidak akan berhasil jika tujuannya tidak sama.

Kerjasama karyawan dapat meningkatkan komunikasi dalam bekerja, baik di dalam ataupun di luar kantor. Dalam mencapai tujuan bersama, kolaborasi ini menyatukan bakat, tugas, serta tanggung jawab.

Dari hasil penelitian yang didapat bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan adanya kerjasama antar pegawai. Kerjasama antar pegawai memiliki peran penting dalam sebuah organisasi atau kantor. Kerjasama ini dapat mendukung jalannya suatu keberhasilan demi mencapai tujuan dan visi misi kantor. Dengan adanya kerjasama dapat terjalannya komunikasi dan silaturahmi antara pegawai yang satu dengan pegawai lainnya serta pekerjaan yang dikerjakan terasa ringan dan cepat selesai.

2) Adanya Peluang Untuk Bekerja Sama Dengan Pihak Lain

Seseorang selalu mempunyai kesempatan untuk menggunakan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang diharapkan secara efisien. Peluang diperlukan bagi perusahaan untuk berhasil dan menghasilkan uang, dan peluang ini dapat diperoleh oleh siapa saja.

Dari hasil penelitian yang diperoleh bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan adanya peluang untuk bekerjasama. Peluang untuk bekerjasama memiliki peran yang penting untuk menjalin relasi yang luas, komunikasi dan silaturahmi yang baik dari pihak-pihak luar demi mencapai suatu keberhasilan kantor yang berdasarkan visi dan misinya.

b. Faktor Penghambat

1) Terbatasnya Sumber Daya Manusia (SDM)

Dalam mendukung pertumbuhan organisasi, memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas di suatu kantor atau bisnis sangatlah penting. Sumber daya manusia pada hakikatnya adalah individu-individu yang bekerja pada suatu perusahaan sebagai pelaksana dan perencana yang mendorong organisasi menuju tujuannya. Oleh karena itu, baik dari segi ketersediaan maupun kemampuannya, sumber daya manusia sangat penting dalam penyelenggaraannya.

Keyakinan bahwa rasio-rasio tertentu menjadi tolak ukur dalam menyelesaikan suatu kegiatan atau pekerjaan menjadikan ketersediaan sumber daya manusia sangat dibutuhkan. Kuantitas sumber daya manusia ialah faktor penting dalam menentukan seberapa efektif dan efisien pekerjaan diselesaikan; Kesalahan dalam pengalokasian sumber daya manusia dapat mengakibatkan penyelesaian pekerjaan menjadi tidak efektif dan efisien. Temuan penelitian ini menunjukkan dengan jelas bahwa kinerja kantor sangat dipengaruhi oleh rendahnya sumber daya manusia. Perkembangan perusahaan sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya. Sumber daya manusia pada hakikatnya adalah individu-individu yang bekerja bagi suatu bisnis sebagai organisator, pemikir, dan penggerak-penggerak dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

2) Sumber Dana Yang Terbatas

Dana merupakan sebuah modal yang didapatkan oleh pihak kantor atau organisasi guna menunjang terkait kebutuhan-kebutuhan baik untuk kegiatan operasional kantor sehari-hari, riset dan pengembangan hingga ekspansi bisnis.

Sumber pendanaan perusahaan sangat penting bagi kemampuannya untuk menjalankan bisnis seperti biasa. Pertimbangannya harus diberikan secara matang karena pengelola keuanganlah yang benar-benar menentukan sumber pendanaan. Hal ini disebabkan operasional suatu kantor atau organisasi didanai penuh. Sumber pembiayaan yang cukup juga berdampak besar terhadap bagaimana kantor atau perusahaan berkembang atau tumbuh.

Dari hasil penelitian yang diperoleh bahwa adanya sumber dana yang terbatas akan memberikan dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi sehingga tujuan yang dicapai oleh kantor atau perusahaan tidak sesuai dengan yang diinginkan.

3) Kurangnya Sarana dan Prasarana Kantor

Perlengkapan kantor meliputi barang-barang yang dibawa kemana-mana dan biasanya dimanfaatkan secara langsung, seperti kertas, pulpen, buku, komputer, laptop, dan lain sebagainya. Infrastruktur kantor, sebaliknya, mendukung dan biasanya berupa fasilitas stasioner, seperti gedung dan ruangan.

Tujuan utama dari sarana serta prasarana kantor yaitu dapat dengan mudah mempercepat proses pelaksanaan kerja, memberikan kenyamanan dalam pelaksanaan kegiatan, dan memberikan hasil pekerjaan yang lebih berkualitas.

Dari hasil penelitian yang didapat bahwa kurangnya sarana serta prasarana di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi disebabkan karena faktor dana yang kurang cukup atau minim untuk meningkatkan sarana dan prasarana kantor sehingga akan berdampak terhadap meningkatkan kinerja pegawai dan membuat pekerjaan pegawai tidak efisien.

Dari temuan diatas bahwa faktor pendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan memiliki kekuatan yang besar bagi para karyawan di Kantor Kemenatrerian Agama Kabupaten Banyuwangi yang terlihat dari kerjasama antar pegawai. Kerjasama antar pegawai yang berkolaborasi antar satu pegawai dengan pegawai yang lain akan menciptakan peluang kerja dengan pihak lain.

Selain itu disamping memiliki kekuatan juga adanya kelemahan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi terlihat dari sumber daya manusia yang kurang. Sumber daya manusia yang berkualitas akan melahirkan sumber daya manusia yang produktif dan memiliki integritas tinggi.

Dana juga menjadi salah satu kelemahan yang terjadi setelah sumber daya manusia. Kurangnya anggaran biaya yang dikeluarkan menjadikan terhambatnya tujuan kantor Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi. Hal ini juga akan berdampak pada fasilitas yang digunakan oleh karyawan. Sarana dan prasarana yang kurang membuat kinerja karyawan hanya stuck di situ-situ saja tanpa adanya kemajuan.

Adapun ringkasan dari hasil analisis SWOT pada strategi tersebut dalam meningkatkan factor pendukung dan potensi serta mengurangi factor penghambat adalah sebagai berikut:

Strenght (Kekuatan)	Weakness (Kelemahan)
<ul style="list-style-type: none">• Kerjasama antar pegawai• Kerjasama pegawai dengan pihak yang terkait	<ul style="list-style-type: none">• Terbatasnya sumber daya manusia• Terbatasnya dana
Opportunity (Peluang)	Threats (Ancaman)
<ul style="list-style-type: none">• Mengikuti pelatihan, seminar atau bimtek• Memberikan reward kepada pegawai	<ul style="list-style-type: none">• Kurangnya sarana dan prasarana

Oleh sebab itu pegawai memerlukan peningkatan kinerja sebagai bahan motivasi serta meciptakan peluang kerja yang lebih baik lagi. Peningkatan kinerja ini dapat dperoleh pegawai dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang disediakan ataupun dengan memberikan reward kepada pegawai terbaik.

Disisi lain ancaman kinerja pegawai dapat menurun jika pegawai kurang diberikan fasilitas sarana dan prasanara seperti peralatan kantor dan gedung yang memadai yang meyebabkan kinerja pegawai kurang maksimal.

Simpulan

Strategi Pola Pengembangan Karir Pegawai Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi” maka dapat disimpulkan bahwa: Strategi pola pengembangan karir pegawai dalam meningkatkan kinerja

pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi yakni merumuskan aturan tentang disiplin, membuat job yang relevan dan jelas, membangkitkan motivasi pegawai serta memberika *reward* juga *punishment*.

Mekanisme pola pengembangan karir pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi yakni mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilakukan selama 2 bulan sekali seperti rapat dinas, pelatihan-pelatihan, seminar, bimtek dan lain sebagainya yang berhubungan dengan pembinaan karir pegawai.

Faktor pendukung serta faktor penghambat pola pengembangan karir pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai Kementerian Agama Kabupaten Banyuwangi dalam analisis SWOT yaitu: *Strength* (kekuatan) : a) dapat kerjasama antar pegawai, b) kerjasama pegawai dengan pihak terkait. *Weekness* (kelemahan): a) terbatasnya sumber daya manusia, b) terbatasnya dana. *Opportunity* (peluang): a) mengikuti pelatihan, seminar atau bimtek, memberikan reward kepada pegawai. *Threats* (ancaman) : kurangnya sarana dan prasarana kantor.

Daftar Pustaka

- Andriani, I.S. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kementerian Agama Kabupaten Gowa". Skripsi. Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2019.
- Amirullah. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Mitra Wacana Media, 2015.
- Assauri, S. *Strategic Management*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada, 2017.
- Basri, S. Kinerja Pegawai Pada Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Makassar. *Jurnal Ilmiah Ilmu Kependidikan*, Volume 4 No. 1 (2020): 71-75.
- Febryana, F. "Kinerja Pegawai Pada Subbag Umum Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga DIY". Skripsi. Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Jurusan Pendidikan Administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, 2017.
- Grant. *Strategi Peran Penting Dalam Mengisi Tujuan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE, 2016.
- Hamel, G dan Prahalad, C. *Computing For The Future*. Boston Massachuttest: Harvard Business School Press, 2010.
- Handoko, T.H. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE, 2015.
- Huseno, T. *Kinerja Pegawai (Tinjauan Dari Dimensi Kepemimpinan, Misi Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja)*. Malang: Media Nusa Creative, 2016.
- Shavina, N.B. "Strategi Program Pembinaan Karir Pegawai Dalam Meningkatkan Profesionalisme Kerja Di Dinas Tenaga Kerja Kota Medan". Skripsi. Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, 2019.