

Mardawati, Ghufron. (2022). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Kalimantan Timur. *Prediksi Vol. 21(3)*. 280-292

---

## Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Kalimantan Timur

Mardawati <sup>1\*</sup>, Ghufron <sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda

Email: <sup>1</sup>[mardasiono8@gmail.com](mailto:mardasiono8@gmail.com), <sup>2</sup>[fron.alghufroni@gmail.com](mailto:fron.alghufroni@gmail.com)

---

### INFORMASI ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received:

22 September 2022

Received in revised form:

30 September 2022

Accepted:

25 Oktober 2022

---

### Keyword:

Development Analysis;  
Human Resources.

### Kata Kunci:

Analisis Pengembangan;  
Sumber Daya Manusia.

### ABSTRACT

*This research is about Analysis of Human Resource Development, aims to analyze Human Resource Development at the Office of the National Unity and Politics of East Kalimantan Province. The method used in this study is a type of qualitative research. Furthermore, there are 5 (five) informants in this study consisting of the secretariat, the field of domestic politics, the field of Wesbang ideology and national character, the general head of the sub-section, the head of the financial sub-section. Judging from the 5 research focuses used, there are still indicators regarding, mutations that are rarely carried out because mutations at the Kesbangpol office do not yet exist, because the required staff needs are still sufficient and adequate, but education and training, promotions, career development and discipline, can concluded that the Office of the National Unity and Political Office of the Province of East Kalimantan has implemented HR in this office and has been running well. Furthermore, from the 4 focuses, it shows that good grades seen from education and training have been said to be good for Kesbangpol, then promotions can also be said to be good because employees have received education and training that have been followed, career development can be said to be good because it has fulfilled what they want achieved and the discipline has been said to be good in accordance with the existing rules.*

### ABSTRAK

Penelitian ini tentang Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia, bertujuan untuk bagaimana Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia Pada Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Kalimantan Timur. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Selanjutnya, terdapat 5 (lima) informan dalam penelitian ini yakni terdiri dari sekretariat, Bidang politik dalam negeri, Bidang Ideologi wesbang dan karakter bangsa, kassubag umum, kassubag keuangan. Dilihat dari 5 fokus penelitian yang digunakan masih terdapat indikator mengenai, mutasi yang jarang dilakukan dikarenakan mutasi di kantor kesbangpol sampai saat ini belum ada, karena kebutuhan pegawai yang diperlukan masih mencukupi dan memadai, namun pendidikan dan pelatihan, promosi, pengembangan karir dan disiplin, dapat mengambil kesimpulan bahwa Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Timur sudah menerapkan SDM pada kantornya ini sudah berjalan baik. Selanjutnya dari 4 fokus tersebut menunjukkan di nilai yang baik dilihat dari pendidikan dan pelatihan sudah dikatakan baik untuk kesbangpol, selanjutnya promosi juga dapat dikatakan baik karena para pegawai sudah mendapatkan pendidikan dan pelatihan yang telah diikuti, pada pengembangan karir dapat dikatakan baik karena sudah terpenuhi yang ingin dicapai dan disiplin sudah dikatakan baik sesuai dengan aturan yang ada.



This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license

---

\* Corresponding author: [mardasiono8@gmail.com](mailto:mardasiono8@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam suatu kantor sehingga harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja pada kantor. Setiap kantor membutuhkan sumber daya manusia yang handal guna menjalankan fungsinya dengan optimal dalam upaya untuk mencapai tujuan. Apabila sumber daya manusianya memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi, kinerjanya akan menjadi semakin baik.

Oleh karena itu diperlukan adanya upaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan atau disebut pula sebagai pembinaan sumber daya manusia.

Jika tenaga kerja telah mampu memberikan kinerja yang terbaik bagi Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Kalimantan Timur proses selanjutnya adalah pemeliharaan tenaga kerja. Pemeliharaan tenaga kerja sangat penting dilakukan guna menjamin agar tenaga kerja yang dimiliki Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Kalimantan Timur terpelihara produktivitas, efektivitas, dan efisiensinya.

Pengembangan dibutuhkan untuk menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi. Pengembangan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Bila pegawai menjadi lebih terlatih terdidik dan lebih ahli, mereka mempunyai perasaan berguna dan percaya diri lebih besar. Mereka juga menjadi lebih bernilai dihadapan rekannya dan masyarakat. Orang seharusnya tidak berhenti belajar setelah menamatkan sekolahnya, karena belajar adalah suatu proses seumur hidup. Oleh karena itu program latihan dan pengembangan pegawai harus berkelanjutan dan dinamis.

Pengembangan sumber daya manusia di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Kalimantan Timur merupakan bagian dari manajemen intern kantor. Sebagai bagian yang memberikan pengaruh besar pada kantor, hal ini pastinya tidak bisa di anggap sepele. Itulah sebabnya Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Provinsi Kalimantan Timur harus terus mempersiapkan generasi yang tangguh dan siap bereksplorasi dengan segala kemampuan yang di miliki. Kemampuan yang dimiliki setiap sumber daya manusia harus terus di kembangkan hingga mampu memberikan kontribusi yang besar untuk kantor. Dari pengamatan penulis atau observasi penulis bahwa berkaitan dengan pengembangan SDM yang ada pada kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Kalimantan Timur itu tidak optimal, adanya kelemahan-kelemahan seperti contohnya mengikuti mutasi pegawai cenderung suka tidak suka, atau mengikuti pendidikan dan latihan cenderung dramatis dan cenderung ada ekomisme.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, observasi alami dan wawancara.

Menurut Sugiono (2016), metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci.

## Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah pihak-pihak yang dijadikan sebagai contoh dalam suatu penelitian. Subyek penelitian membahas karakteristik subyek yang dipakai dalam penelitian, termasuk juga penjelasan berkaitan dengan mengenai populasi sampel dan teknik sampling.

Subyek penelitian menurut Moloeng (2010) mendeskripsikan subyek penelitian sebagai informan, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian.

Menurut Arikunto (2006), subyek penelitian adalah subyek yang dituju untuk diteliti oleh peneliti :

*Keyinforman :*

- Bapak Sidik, S.E M.Si : Sekretaris

*Informan :*

- Bapak A. Firdaus K, S.Sos, M.Si : KA. Bidang Politik Dalam Negeri
- Ibu Fatimah Waty S.E, M.M : KA. Bidang Ideologi Wasbang dan Karakter Bangsa
- Bapak Juanda, S.E : Kassubag Umum
- Bapak Basuki, S.Sos : Kassubag Keuangan

## Teknik Pengumpulan data

1. Penelahaan perpustakaan (*Library Research*), yaitu dengan cara mengumpulkan data berdasarkan hasil studi kepustakaan yang ada kaitannya dengan masalah penelitian.
2. Penelitian lapangan dengan cara-cara sebagai berikut :

- a. Observasi

Tahap awal sebelum pebelitian memutuskan untuk mewawancarai seseorang atau informan, lalu melakukan observasi. Dengan adanya observasi membuat peneliti lebih mengetahui objek, kondisi dan bagaimana terjadinya limpahan pengetahuan diantara sumber daya manusia atau pengamatan langsung terhadap situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan.

- b. Wawancara

Merupakan bagian dari teknik yang peneliti gunakan didalam penelitian, hal ini peneliti anggap sebagai keadaan dimana informasi diperoleh dengan melanjutkan teknik pengamatan yaitu wawancara atau dengan menanyai para informan guna menghasilkan informasi yang mampu menjawab permasalahan didalam penelitian ini, pada tahapan ini peneliti dalam menghimpun data ialah melakukan wawancara dan diskusi.

- c. Dokumentasi

Merupakan bagian yang tidak terlepas dari teknik yang dijalankan di dalam penelitian ini seperti observasi dan wawancara. Dokumentasi sendiri berperan sebagai penguat informa dari hasil wawancara ataupun dari pengamat yang dilakukan oleh peneliti selama penelitian berlangsung dari awal hingga akhir penelitian.

## Teknik Analisa Data

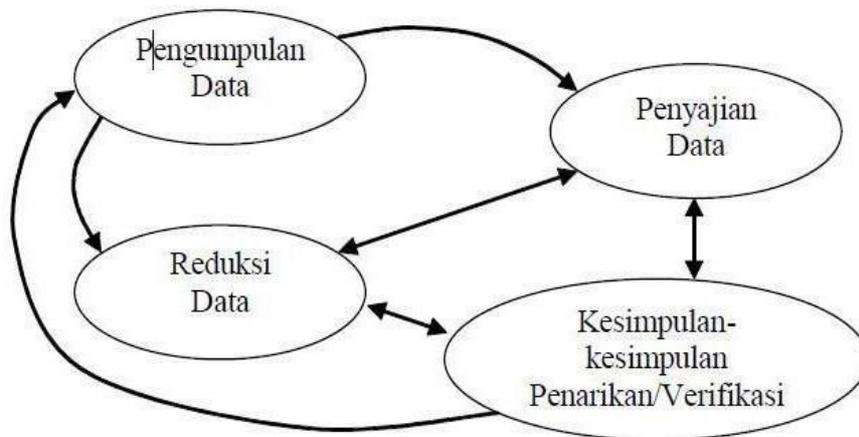
Menurut Sugiyono (2006) menjelaskan bahwa Analisa data kualitatif ialah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan

dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data kedalam kategori, menjabarkan kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Menurut Sugiyono (2008:252) pada penelitian ini, kesimpulan awal yang dikemukakan oleh peneliti dan di dukung oleh data-data yang diperoleh peneliti di lapangan. Bahwa data kualitatif merupakan analisis yang terdiri dari reduksi atau penyederhanaan penyajian data dan penarikan kesimpulan yang dapatdiperhatikan ada gambar berikut ini.

Dalam melakukan analisis data peneliti mengacu kepada beberapa tahapan yang dijelaskan Miles dan Huberman yang terdiri dari beberapa antara lain :

#### Analisis Data Model Interaktif



Sumber: Miles dan Huberman yang dikutip Sugiyono (2014:335)

1. Pengumpulan informasi melalui observasi langsung ke lapangan untuk menunjang penelitian yang akan dilakukan agar mendapatkan sumber data yang diharapkan penelitian.
2. Reduksi data (data reduction) yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, transformasi data kasar yang muncul dari cacatan-cacatan di lapangan selama meneliti tujuan diadakan transkrip data untuk memilih informasi mana yang dianggap sesuai dan tidak sesuai dengan masalah yang menjadi pusat penelitian di lapangan.
3. Penyajian data (data display) yaitu kegiatan sekumpulan informasi dalam bentuk naratif, grafik jaringan, tabel dan bagian yang bertujuan mempertajam penelitian terhadap informasi yang dipilih kemudian disajikan dengan masalah yang menjadi pusat penelitian dilapangan.
4. Pada tahap akhir adalah penarikan kesimpulan dilakukan secara cermat dengan melakukan verifikasi berupa tinjauan ulang pada pada catatan-catatan di lapangan sehingga data-data dapat diuji validasinya yang telah disederhanakan, disajikan dalam pengujian data dengan cara mencatat keteraturan, pola-pola penjelasan secara logis dan metologis, konfigurasi yang memungkinkan dipredisikan hubungan sebab akibat melalui hukum-hukum empiris.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Notoatmodjo (2003) secara konseptual membedakan antara pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan (training) lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan pegawai yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu. Dalam pendidikan, orientasi atau penekanannya pada pengembangan kemampuan umum, sedang pada pelatihan lebih pada tugas yang harus dilaksanakan. Pendidikan dianggap lebih luas lingkungannya dibanding pelatihan. Dengan kata lain, Pelatihan menekankan kepada kemampuan keterampilan/psikomotor, meskipun didasari pengetahuan dan sikap, sedangkan dalam Pendidikan mencakup ketiga area kemampuan tersebut (pengetahuan, sikap dan keterampilan/psikomotor) memperoleh penekanan yang merata. Karena orientasi atau penekanannya pada pelaksanaan tugas serta kemampuan khusus padasasaran, maka jangka waktu pelatihan pada umumnya lebih pendek daripada pendidikan. Demikian juga metode belajar mengajar yang digunakan pada pelatihan lebih inovatif dibandingkan dengan pendidikan. Pada akhir suatu proses pelatihan biasanya para pegawai hanya memperoleh suatu sertifikat, sedang pada pendidikan pada umumnya memperoleh ijazah atau bahkan gelar. Berdasarkan terminologi diatas, dapat disimpulkan bahwa konsep "pendidikan" dan "pelatihan" tidak dapat dipisah-pisahkan dan ini merupakan satu kesatuan. Implementasinya, dalam suatu institusi atau organisasi khususnya di kalangan ruang lingkup kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur pelatihan biasanya disatukan menjadi "diklat".

Rumusan tentang pendidikan pelatihan bagi Pegawai Negeri Sipil diatas diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 101 tahun 2000 tentang pendidikan pelatihan jabatan Pegawai Negeri Sipil, menurut Peraturan Pemerintah tersebut, pendidikan pelatihan (diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil. Pendidikan dan pelatihan diberikan kepada pegawai lama dan baru. Hal ini dilakukan untuk menutup "gap" antara kecakapan atau kemampuan karyawan dengan permintaan jabatan. Program tersebut juga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja pegawai dalam mencapai sasaran kerja yang telah ditetapkan. Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi atau instansi merupakan suatu siklus yang harus terjadi terus-menerus. Organisasi atau instansi berkembang untuk mengantisipasi perubahan-perubahan di lingkungannya. Pengembangan sumber daya manusia khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) mengacu pada peraturan pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil, tercantun dalam Bab I Pasal I bahwa : "Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (Diklat) adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan Pegawai Negeri Sipil"

Berdasarkan beberapa kutipan dari wawancara yang penulis lakukan, bahwa para pegawai di kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur otomatis sudah mengikuti pendidikan dan pelatihan, karena ketika para pegawai sebelum menjadi calon pegawai sipil itu harus melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan itu. Begitu juga seorang pegawai negeri sipil yang telah mendapatkan pendidikan dan pelatihan ini nyatanya terkait menunjang pekerjaan tentunya sangat menunjang sekali, dimana pendidikan dan pelatihan itu sendiri tentunya kaitannya erat dengan apa pekerjaan yang mereka laksanakan di kantor kesbangpol. Dan dalam menjalani

pendidikan dan pelatihan yang berguna untuk menunjang pekerjaan tentunya tugas tanggung jawab dalam penyelenggaraan pelatihan dan pengembangan pada kantor kesbangpol sudah dilakukan dan berjalan dengan baik.

### **Mutasi**

Mutasi dalam kamus Bahasa Indonesia yakni pemindahan pegawai dari satu jabatan ke jabatan lain, perubahan dalam bentuk, kualitas atau sifat lain. Mutasi jabatan atau pemindahan jabatan meliputi segala perubahan jabatan seorang pegawai dalam arti umum. Perubahan posisi jabatan/tempat/pekerjaan disini masih dalam level yang sama dan juga tidak diikuti perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatnya yang berubah dalam mutasi jabatan hanyalah bidang tugasnya. Hasibuan berpendapat bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/ jabatan/ tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical (promosi/demosi) di dalam suatu organisasi. Ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/pekerjaan/tempat Pegawai, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi atau demosi) yang dilakukan karena alasan personal transfer ataupun production transfer di dalam suatu organisasi.

Mutasi ini merupakan penempatan kembali (replacement) pegawai ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik, mutasi ini mencakup:

#### 1. Mutasi horizontal (job rotation/transfer)

Perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih pada ranking yang sama di dalam organisasi itu. Adapun mutasi horizontal mencakup:

##### a. Mutasi tempat (tour of area)

Perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan/ posisi/ golongannya. Penyebab adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.

##### b. Mutasi jabatan (tour of duty)

Perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula

#### 2. Mutasi secara vertical

Perubahan posisi/jabatan/pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah. Promosi memperbesar authority dan responsibility, sedang demosi mengurangi authority dan responsibility seorang pegawai. Jadi promosi berarti menaikkan pangkat/jabatan, sedang demosi adalah penurunan pangkat/jabatan seseorang.

Dasar Hukum yang mengatur Pelaksanaan Mutasi Pegawai Negeri Sipil sebagai berikut : Undang-undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara Pasal 73 menjelaskan pelaksanaan mutasi Pegawai Negeri Sipil :

a. Setiap Pegawai Negeri Sipil dapat dimutasi tugas dan/atau lokasi dalam 1 (satu) Instansi Pusat, antar-Instansi Pusat, 1 (satu) Instansi Daerah, antar Instansi Daerah, antar-Instansi Pusat dan Instansi Daerah, dan ke perwakilan Negara Kesatuan Republik Indonesia di luar negeri”.

b. “Mutasi Pegawai Negeri Sipil dalam satu Instansi Pusat atau Instansi Daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan oleh Pejabat Pembina Kepegawaian”.

c. Mutasi Pegawai Negeri Sipil antarkabupaten/kota dalam satu provinsi ditetapkan oleh gubernur setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.

d. Mutasi Pegawai Negeri Sipil antar kabupaten/kota antar provinsi, dan antar provinsi ditetapkan oleh menteri yang menyelenggarakan urusan pemerintahan dalam negeri setelah memperoleh pertimbangan kepala BKN.

e. Mutasi Pegawai Negeri Sipil provinsi/kabupaten/kota ke Instansi Pusat atau sebaliknya, ditetapkan oleh kepala BKN.

f. Mutasi Pegawai Negeri Sipil antar-Instansi Pusat ditetapkan oleh kepala BKN.

- g. Mutasi Pegawai Negeri Sipil dilakukan dengan memperhatikan prinsip larangan konflik kepentingan.
- h. Pembiayaan sebagai dampak dilakukannya mutasi Pegawai Negeri Sipil sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja negara untuk Instansi Pusat dan anggaran pendapatan dan belanja daerah untuk Instansi Daerah”.

Pelaksanaan mutasi sesuai dengan Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara pelaksanaan mutasi bagi Pegawai Negeri Sipil di atur di Pasal 190 sampai dengan Pasal 197 kemudian di atur lebih lanjut di Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2011 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Teknis Mutasi Kepegawaian Pegawai Negeri Sipil, sebagaimana disebutkan di Pasal 197.

Berdasarkan beberapa kutipan dari wawancara yang penulis lakukan, bahwa mutasi di kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur sudah berjalan dengan baik meski jarang dilakukan, karena kendalanya yaitu kebanyakan para pegawai di kantor kesbangpol rasa nyaman bekerja susah untuk memindahkan staffnya ke bagian lain karena sudah merasa nyaman dan itu kendalanya. Kemudian kalau untuk di prediksi mutasinya tidak bisa di prediksi waktunya, dan tidak ada batas waktu, sesuai dengan kebutuhan Kantor saja, namun bisa diperkirakan mungkin sekitar 3-4 tahun itu bisa dimutasikan ke jabatan lain dan semua kembali ke kinerja para pegawai itu sendiri dan tentunya usulan dari atasan. Dan meski jarang dilakukannya mutasi namun kebutuhan para pegawai yang diperlukan masih mencukupi dan memadai.

### **Promosi**

Menurut Hasibuan Promosi jabatan merupakan perpindahan seorang pegawai yang memperbesar wewenang dan tanggungjawab pada jabatan yang lebih tinggi dalam satu organisasi atau instansi sehingga mengakibatkan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang semakin besar semakin besar. Menurut Irham Fahmi promosi adalah suatu kenaikan jabatan seorang pegawai dari jabatan sebelumnya ke jabatan yang lebih tinggi. Sedangkan menurut Siagian bahwa yang dimaksud dengan promosi adalah, seorang pegawai yang berpindah jabatan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan yang lebih tinggi yang tentunya diikuti dengan tanggungjawab dan penghasilan yang lebih besar pula. Setiap pegawai pasti ingin memperoleh kesempatan untuk mendapatkan promosi karena promosi dipandang sebagai penghargaan atas keberhasilan seseorang dalam mencapai hasil kinerja yang baik sekaligus sebagai pengakuan atas prestasi kerjanya sehingga pegawai berhak menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi.

Promosi dianggap sangat penting bagi setiap pegawai, karena dengan promosi pegawai merasa ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan serta kecakapan pegawai yang bersangkutan untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan memberikan status sosial, wewenang (*authority*), tanggungjawab (*responsibility*), serta penghasilan (*outcomes*) yang semakin besar bagi pegawai. Adanya promosi jabatan pada suatu perusahaan atau instansi juga berperan dalam menarik pelamar yang semakin banyak untuk memasukkan lamarannya pada perusahaan atau instansi tersebut, sehingga proses pengadaan pegawai yang baik bagi perusahaan atau instansi akan lebih mudah.

Sebaliknya, jika kesempatan untuk dipromosikan relatif kecil/tidak ada, maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja pegawai akan menurun. Penarikan dan pengadaan pegawai juga akan semakin sulit bagi perusahaan atau instansi yang bersangkutan. Karena peranan promosi sangat besar bagi perusahaan atau instansi, maka sebaiknya pimpinan harus menetapkan program promosi serta menginformasikannya kepada para pegawai. Jika hal ini

diinformasikan dengan baik, maka akan menjadi motivasi bagi pegawai untuk lebih berusaha meningkatkan kinerjanya.

Promosi dapat diartikan juga sebagai pemindahan pegawai, dari satu jabatan kepada jabatan yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang di duduki sebelumnya.

Berdasarkan beberapa kutipan dari wawancara yang penulis lakukan, bahwa promosi di Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi Kalimantan timur sudah di berjalan dengan baik, dengan aspek yang dimiliki bagi seorang pegawai untuk promosi ke jabatan lebih tinggi antara lain masa kerja, pendidikan dan pelatihan yang diikuti sehingga memahami bidang tersebut. Namun jika promosi yang diharapkan tidak didapatkan, para pegawai harusnya koreksi diri agar kedepannya jika ada program lagi siap untuk berkompetisi. Dan promosi sudah diterapkan dengan berdasarkan tingkat kedisiplinan, produk kerjanya, hasil kerjanya, kemudian kemampuan kerjanya, loyalitas terhadap atasan dan itu ada di dalam penilaian tiap skp (sistem kinerja pegawai) ini bisa menjadi dasar menempatkan para kandidat-kandidat yang layak mendapatkan promosi, dan telah memenuhi persyaratan dan pendidikan-pendidikan yang telah diikuti.

### **Pengembangan karir**

Salah satu bentuk motivasi yang dapat memacu seorang Pegawai Negeri Sipil bekerja lebih profesional, antara lain adalah adanya sistem pola karier yang jelas. Pola karier Pegawai Negeri Sipil adalah pola pembinaan pegawai yang menggambarkan alur perkembangan karier yang menunjukkan keterkaitan dan keserasian antara jabatan, pangkat, pendidikan dan pelatihan jabatan, kompetensi, serta masa jabatan sejak pengangkatan pertama dalam jabatan tertentu sampai dengan pensiun. Pola karier Pegawai Negeri Sipil disusun oleh pejabat yang berwenang sejak pengangkatan pertama sebagai CPNS/PNS/jabatan hingga mencapai batas usia pensiun. Hakikat pola karier Pegawai Negeri Sipil adalah lintasan perkembangan dan kemajuan pegawai dengan pola gerakan posisi pegawai baik secara horizontal maupun vertikal yang selalu mengarah pada tingkat atau jenjang posisi yang lebih tinggi.

Ditegaskan dalam Undang-Undang Pokok-pokok Kepegawaian, Pegawai Negeri Sipil diangkat dalam jabatan dan pangkat, pada jabatan struktural dan jabatan fungsional. Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seseorang Pegawai Negeri Sipil dalam suatu satuan organisasi negara. Jabatan dalam lingkungan birokrasi pemerintah adalah jabatan karier. Jabatan karier adalah jabatan dalam lingkungan birokrasi pemerintah yang hanya dapat diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil atau Pegawai Negeri yang beralih status sebagai Pegawai Negeri Sipil. Jabatan karier dapat dibedakan dalam dua jenis, yaitu jabatan struktural dan jabatan fungsional. Jabatan struktural adalah jabatan yang secara tegas ada dalam struktur organisasi. Jabatan fungsional adalah jabatan yang tidak secara tegas disebutkan dalam struktur organisasi, seperti peneliti, dokter, pustakawan, widyaiswara, dan jenis jabatan fungsional lainnya, namun keberadaannya sangat dibutuhkan guna menunjang efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Prinsip pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu, serta syarat obyektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan. Dengan demikian, dalam pengangkatan jabatan, baik dalam jabatan struktural maupun jabatan fungsional, diharapkan relatif bebas dari unsur hubungan primordialisme (KKN) antara pejabat yang mengangkat dan yang diangkat. Di samping itu, adanya forum baperjakat memungkinkan semua kriteria objektif dapat diterapkan, sehingga pejabat birokrasi diharapkan benar-benar diperoleh dari Pegawai Negeri Sipil yang terpilih melalui mekanisme dan prosedur tetap yang diamanatkan undang-undang.

Pengembangan karir dapat diartikan sebagai suatu kegiatan kepegawaian guna membantu para pegawai merencanakan karir masa depan di tempat mereka bekerja. Sehingga pegawai yang bersangkutan bisa mengembangkan diri secara optimal.

Berdasarkan Pasal 17 ayat (2) Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok- Pokok Kepegawaian dinyatakan bahwa pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, prestasi kerja, dan jenjang pangkat yang ditetapkan untuk jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras, atau golongan. Pengangkatan dalam jabatan dimaksudkan untuk pengembangan karier Pegawai Negeri Sipil yang menunjukkan adanya peningkatan jenjang jabatan dalam suatu organisasi sesuai dengan jalur karier yang telah ditetapkan. Dengan demikian, manfaat dari penyusunan pola dasar karier Pegawai Negeri Sipil tidak lain adalah untuk mewujudkan prinsip profesionalisme pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam suatu jabatan.

Berdasarkan beberapa kutipan dari wawancara yang penulis lakukan, bahwa pengembangan karir para pegawai pada kantor kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur sudah berjalan dengan baik, karir dan kepribadian seseorang tentunya saling berkaitan ketika punya kepribadian, artinya dia mau mengembangkan dirinya sendiri kemudian ada rasa untuk memajukan dirinya tentunya akan mempersiapkan diri dengan kompetisi kemudian kemampuan lainnya yang bisa menunjang karirnya, untuk itu yang baik tentunya akan menjadi penilaian atasan dalam promosi jabatan. Kemudian target pengembangan karir pegawai tentunya sesuai dengan prosedur sudah mengikuti pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan di kantor kesbangpol yang ingin dicapai sudah terpenuhi. Setelah semua hal tercapai ada harapan dan rencana kedepannya para pegawai untuk pengembangan karir terus mengikuti pelatihan-pelatihan yang ada sesuai dengan harapan para pegawai mempunyai dedikasi, punya ilmu pendidikan dan lain-lain, ini guna untuk karir masa depan dalam sebuah pekerjaan dan saat ini sudah tercapai, karir para pegawai sesuai dengan jabatan/bidang masing-masing.

### **Disiplin**

Pengertian disiplin dapat dikonotasikan sebagai suatu hukuman, meskipun arti yang sesungguhnya tidaklah demikian. Disiplin berasal dari bahas latin "Disciplina" yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. jadi sifat disiplin berkaitan dengan pengembangan sikap yang layak terhadap pekerjaan. Di dalam buku Wawasan Kerja Aparatur Negara disebutkan bahwa yang dimaksud dengan disiplin adalah : "Sikap mental yang tercermin dalam perbuatan, tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan-peraturan yang ditetapkan Pemerintah atau etik, norma serta kaidah yang berlaku dalam masyarakat". Sedangkan menurut Sutopo Yuwono di dalam bukunya yang berjudul Dasar-Dasar Produksi, diungkapkan bahwa : "Disiplin adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi keputusan yang telah ditetapkan.

Selanjutnya Alfred R. Lateiner dan I.S. Levine telah memberikan definisi antara lain, disiplin merupakan suatu kekuatan yang selalu berkembang di tubuh para pekerja yang membuat mereka dapat mematuhi keputusan dan peraturan- peraturan yang telah ditetapkan. Di samping beberapa pengertian mengenai disiplin pegawai tersebut di atas, A.S. Moenir mengemukakan bahwa : "Disiplin adalah ketaatan yang sikapnya impersonal, tidak memakai perasan dan tidak memakai perhitungan pamrih atau kepentingan pribadi. Kaitannya dengan kedisiplinan, Astrid S. Susanto

juga mengemukakan sesuai dengan keadaan di dalam setiap organisasi, maka disiplin dapat dibedakan menjadi 2 (dua) macam yaitu :

- a. Disiplin yang bersifat positif
- b. Disiplin yang bersifat negative

Merupakan tugas seorang pemimpin untuk mengusahakan terwujudnya suatu disiplin yang mempunyai sifat positif, dengan demikian dapat menghindarkan adanya disiplin yang bersifat negatif. Disiplin positif merupakan suatu hasil pendidikan, kebiasaan atau tradisi dimana seseorang dapat menyesuaikan dirinya dengan keadaan, adapun disiplin negatif sebagai unsur di dalam sikap patuh yang disebabkan oleh adanya perasaan takut akan hukuman.

Adapun ukuran tingkat disiplin pegawai menurut I.S. Levine, adalah sebagai berikut : "Apabila pegawai datang dengan teratur dan tepat waktu, apabila mereka berpakaian serba baik dan tepat pada pekerjaannya, apabila mereka mempergunakan bahan-bahan dan perlengkapan dengan hati-hati, apabila menghasilkan jumlah dan cara kerja yang ditentukan oleh kantor atau perusahaan, dan selesai pada waktunya.

Berdasarkan pada pengertian tersebut di atas, maka tolak ukur pengertian kedisiplinan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Kepatuhan terhadap jam-jam kerja.
2. Kepatuhan terhadap instruksi dari atasan, serta pada peraturan dan tata tertib yang berlaku.
3. Berpakaian yang baik pada tempat kerja dan menggunakan tanda pengenal instansi.
4. Menggunakan dan memelihara bahan-bahan dan alat-alat perlengkapan kantor dengan penuh hati-hati.
5. Bekerja dengan mengikuti cara-cara bekerja yang telah ditentukan.

Selanjutnya untuk lebih memperjelas arti dan makna disiplin kerja, Alex S. Nitisemito antara lain mengemukakan, bahwa kedisiplinan lebih dapat diartikan suatu sikap atau perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau instansi yang bersangkutan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Adapun menurut peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil sebagaimana telah dimuat di dalam Bab II Pasal (2) UU No.43 Tahun 1999, ada beberapa keharusan yang harus dilaksanakan yaitu:

1. Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, serta melaksanakan perintah-perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berhak.
2. Melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya serta memebrikan pelayanan yang baik terhadap masyarakat sesuai dengan bidang tugasnya.
3. Menggunakan dan memelihara barang-barnag Dinas dengan sebaik-baiknya.
4. Bersikap dan bertingkah laku sopan santun terhadap masyarakat, sesama Pegawai Negeri Sipil dan atasannya.

Dengan demikian, maka disiplin kerja merupakan praktek secara nyata dari para pegawai terhadap perangkat peraturan yang teradapat dalam suatu organisasi. Dalam hal ini disiplin tidak hanya dalam bentuk ketaatan saja melainkan juga tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi, berdasarkan pada hal tersebut diharapkan efektifitas pegawai akan meningkat dan bersikap serta bertingkah laku disiplin.

Kedisiplinan pegawai dapat ditegakkan apabila peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu dapat diatasi oleh sebagian besar pegawainya dalam kenyataan, bahwa dalam suatu instansi apabila sebagian besar pegawainya mentaati segala peraturan yang telah ditetapkan, maka disiplin pegawai sudah dapat ditegakkan.

Disiplin adalah praktik batin yang tercermin dalam tindakan yang bertujuan untuk menjaga orang dalam ketaatan pada aturan. Disiplin bertujuan untuk para pegawai melatih para pegawai untuk mematuhi peraturan yang ada, dan memperlancar proses kerja.

Berdasarkan beberapa kutipan dari wawancara yang penulis lakukan, bahwa dengan dilakukan dengan baik, menerapkan saat turun kerja dari jam 7 sampai 7:30 tepat waktu, harus bertanggung jawab, dan kesadaran diri sendiri masing-masing para pegawai itu sudah disiplin, tinggal bagaimana mengawasinya dan kesadaran menerapkan ditempat kerja. Kemudian penerapan sanksi setiap aturan disiplin pasti ada sanksinya jika melanggar seperti pulang tanpa pemberitahuan, datang terlambat, atau tidak turun kerja sampai 2-3 hari itu akan diberikan teguran tertulis dan sampai 5 hari tidak turun itu sudah ada aturan mainnya. Dan di Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi Kalimantan timur sudah sangat baik, mengenai peraturan yang berlaku saat ini sudah sesuai dengan aturan dan ketentuan yang berlaku pada Kantor ini.

## KESIMPULAN

### Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan mengenai analisis pengembangan sumber daya manusia di kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur dalam meningkatkan kinerja SDM, dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan pengembangan SDM ini sudah berjalan dengan baik, hal ini dapat kita lihat dari 5 indikator yang peneliti gunakan antara lain :

1. Pendidikan dan Pelatihan untuk pendidikan dan pelatihan atau diklat sudah bisa dikatakan berjalan dengan baik, karena pendidikan dan pelatihan memang menjadi dasar awal bagi seorang pegawai negeri sipil untuk menempati sebuah jabatan.
2. Mutasi di Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi Kalimantan timur ini bisa dikatakan sudah berjalan dengan baik, karena banyaknya pegawai sudah merasa nyaman dalam bekerja di jabatannya tersebut.
3. Promosi di Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi Kalimantan timur ini sudah bisa dikatakan berjalan baik, dengan melalui pendidikan dan pelatihan yang merupakan salah satu syarat yang layak untuk di promosikan.
4. Pengembangan Karir di Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi Kalimantan timur ini sudah bisa dikatakan berjalan dengan baik juga, karena para pegawai dikesbangpol target pengembangan karirnya yang ingin dicapai sudah terpenuhi.
5. Disiplin, tingkat disiplin pada Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi Kalimantan timur ini bisa dikatakan sudah berjalan dengan baik, karena semua aturan yang diberlakukan diterapkan dengan baik, baik atasan maupun para staff.

### Saran

1. Dalam pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, pada Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur mempunyai pengaruh positif terhadap Kantor ini, serta harus mempertahankan dan fokus untuk menjalankan tugasnya dengan sebaik- baiknya.
2. Mutasi, pada Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur sebaiknya perlu dilakukan penerapan mutasi para pegawai untuk keluar dari zona nyaman, ditingkatkan agar memotivasi pegawai dan untuk penyegaran agar tidak jenuh di dalam suatu jabatan.

3. Promosi, pada Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur bahwa promosi ini juga mempunyai pengaruh positif terhadap kerja pegawai di Kantor, oleh karena itu harus dipertahankan mengikuti kegiatan pelatihan-pelatihan agar meningkatkan semangat kerja secara maksimal dan menghasilkan kerja pegawai dengan lebih baik.
4. Pengembangan Karir, pada Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur pegawai hendaknya dapat mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan oleh instansi dan senantiasa mempertahankan dan meningkatkan kualitas hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai dengan lebih baik lagi.
5. Disiplin, pada Kantor badan kesatuan bangsa dan politik provinsi kalimantan timur upaya dalam mempertahankan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kerja pegawai, hal ini bahwa harus lebih memperhatikan kedisiplinan waktu dan kerja yang ada pada kantor berdasarkan kehadiran, kesadaran bekerja dan tanggung jawab pegawai.

### DAFTAR PUSTAKA

- AA, Anwar Prabu Mangkunegara. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Ardana, I Komang dkk. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ambar, Teguh Sulistyani. 2004. Kemitraan dan Model-Model Pemberdayaan. Yogyakarta: Gava Media.
- Armstrong, Michael.1994.Seri Pedoman Manajemen, Manajemen Sumber Daya alam, Gramedia Jakarta.
- Arikunto. 2006. Prosedur Penelitian Suatu Penelitian Praktek. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2005. Metode Penelitian Kuantatif. Jakarta: Prenadamedia. Departemen Pendidikan Nasional. 2002. Kamus Besar Bahasa Indonesia, Jakarta: Balai Pustaka.
- Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, Pengantar Manajemen. (Jakarta: Kencana, 2010), h. 204-206.
- Gomes, Faustino Cordoso, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia, C.V ANDI OFFSET, Yogyakarta.
- Gagne dan Brings, 2003. Pengertian Pembelajaran.
- Gudono, 2012. Teori Organisasi Salemba Empat, Jakarta.
- Hasibuan, Melayu, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Indurs, Muhammad, 2009. Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif / Muhammad indrus. Jakarta: Erlangga.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT REMAJA ROSDAKARYA, Bandung.
- Moleong, L. J. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moleong, Lexy J. 2007. Metodologi Penelitian Kualitatif. Edisi Revisi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R.W and Noe, R.M, 1990. Manajemen sumber daya manusia 4th Editon. USA: Ally and Bacon
- Sani Achmad Supriyanto dan Masyhuri Machfudz, Manajemen Sumber Daya Manusia (Malang: Uin Maliki Press 2010), h. 101-102.
- Saryono, 2010. Metode Penelitian Kualitatif, PT. Alfabeta. Bandung. Sugiyono. 2005. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sugiyono, 2008, Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif Kualitatif, PT. Alfabeta, Bandung.

- Sunarji Harahap, Pengantar Manajemen (Medan: 2016), h.174-176.
- Sutrisno, Edy, 2009. MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Rao, T.V., 1996, Penilaian Prestasi Kerja, LPPM dan Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Robbins Stephen P, 2007, Perilaku Organisasi, Jilid 1 & 2, Ahli Bahasa: Hadyana Pujaatmaka, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Soekidjo Notoatmodjo.2003.Pengembangan Sumber Daya Manusia, Rineka Cipta Jakarta.
- Wirawan, Manajemen Sumber Daya Manusia. Indonesia (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada 2015), h.2