

Pengembangan Pegawai

Lahirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (UU ASN) membawa perubahan mendasar dalam manajemen sumber daya Aparatur Sipil Negara (ASN). Perubahan tersebut membawa konsekuensi bahwa pegawai ASN wajib melakukan pengembangan diri dan wajib untuk mempertanggungjawabkan kinerja serta menerapkan prinsip *merit* dalam pelaksanaan manajemen ASN.

Pengembangan diri atau pegawai berbasis *merit* menjadi hal yang sangat penting bagi penyelenggaraan birokrasi. Sebab pegawai adalah sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lain guna mencapai tujuan organisasi. Dalam birokrasi, pegawai berperan sebagai unsur yang menjalankan keberlangsungan kegiatan birokrasi. Pengembangan pegawai birokrasi berbasis *merit* adalah kebutuhan yang mendesak bagi pembangunan birokrasi.

Pengembangan pegawai (*employee development*) menjadi salah satu titik kritis dalam pengelolaan SDM dalam suatu organisasi. Pengembangan Pegawai dikenal juga dengan istilah “Pengembangan Sumber Daya Manusia” sebagai upaya manajemen yang terencana dan dilakukan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja dan unjuk kerja organisasi melalui program pelatihan, pendidikan dan pengembangan.

Dalam pengertian ini, maka istilah pengembangan akan mencakup pengertian latihan dan pendidikan yaitu sarana peningkatan keterampilan dan pengetahuan umum bagi pegawai. Pengembangan pegawai menjadi penting karena seiring perubahan zaman, terjadi perubahan yang cepat dalam hal kemajuan teknologi dan pekerjaan itu sendiri. Sehingga pegawai dan organisasi dituntut untuk dapat memperbarui keterampilan dan keahliannya dan dapat meningkatkan kualitas kerja dan layanannya.

Pengembangan karier pegawai secara umum dapat diartikan sebagai upaya peningkatan karier pegawai pada suatu jabatan secara vertikal atau perubahan karier pegawai dalam dalam ruang dan golongan yang berbeda secara horizontal dan diagonal. Pengembangan karir terkait dengan perencanaan karir, pola karir, penilaian kompetensi, dan treatment pengembangan karir.

Pengembangan karir dapat diartikan juga sebagai proses pelaksanaan (implementasi) perencanaan karir. Pengembangan karier merupakan aktivitas departemen sumber daya manusia dalam membantu pegawai merencanakan karier masa depan agar dapat mengembangkan kompetensi dan mengisi peluang-peluang pengembangan karier agar sejalan dengan pertumbuhan organisasi.

Perencanaan karir disusun dengan melihat formasi dan pola karir. Seorang pegawai yang berada pada formasi / jabatan tertentu apakah akan mengikuti pola karir vertikal, horizontal, ataupun diagonal. Kemudian dilakukanlah pengukuran, (penilaian kompetensi dan penilaian kinerja) untuk mengetahui posisi seseorang terhadap kriteria kompetensi jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Dengan adanya hasil penilaian kompetensi seorang pegawai, maka diketahui juga gap kompetensi yang ada. Apabila ada kompetensi yang masih kurang, pegawai dapat diberikan *treatment* pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan (Diklat). Contohnya dengan memberikan kesempatan tugas belajar (di dalam atau di luar negeri) dan ijin belajar,

memberikan pelatihan (di dalam atau di luar organisasi), dan memberikan pelatihan sambil bekerja (*on the job training*).

Apabila kompetensi pegawai sudah memadai untuk persyaratan jabatan tertentu, maka ia dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Promosi merupakan contoh *treatment* pengembangan karir yang non diklat. Contoh *treatment* pengembangan karir lainnya yaitu memberi penghargaan kepada pegawai berprestasi, merotasi pegawai ke jabatan lain yang setara dengan jabatan semula, memberikan hukuman atau pendampingan apabila ada permasalahan pegawai, dan lain-lain.

Organisasi atau dalam hal ini manajer (pimpinan) wajib men-*support* semua pegawainya dalam pengembangan karier dan kualitasnya sebagai SDM, karena hal ini pada akhirnya akan menghasilkan kepuasan kerja, loyalitas, dan komitmen; dan secara khusus akan menghasilkan keahlian yang ‘langka’ (*scarce talent*) yang dapat digunakan sebagai sumber *competitive advantages*.

Jika masalah pengembangan pegawai tidak diperhatikan, akan memungkinkan munculnya output SDM yang negatif, seperti ketidakpuasan kerja, kinerja menurun, yang pada akhirnya akan memunculkan *resistance* dan kecenderungan untuk keluar (*intention to leave*). Hal ini berarti dengan pengembangan pegawai berarti manajer atau pimpinan membantu pegawai untuk berkinerja lebih efektif, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan diri dan juga meningkatkan unjuk kerja organisasi.

Pada kegiatan ini, Kementerian Pertanian telah melakukan berbagai upaya telah ditetapkan standar kompetensi di lingkungan Kementerian Pertanian untuk menghasilkan peta profil kompetensi pegawai, telah dilaksanakan asesmen kepada pegawai lingkup Kementerian Pertanian, telah dilakukan pengembangan pegawai berbasis kompetensi sesuai dengan rencana dan kebutuhan pengembangan kompetensi melalui berbagai diklat dan sarana lainnya, telah melakukan monitoring dan evaluasi pengembangan pegawai berbasis kompetensi setiap tahun.