

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Perusahaan

1.1.1 Profil Objek Penelitian



Gambar 1. 1 Logo BKD Pemprov Jawa Barat

Sumber: BKD Provinsi Jawa Barat, 2025

Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat, berdasarkan data SIAP Jabar bulan Juni tahun 2020 memiliki jumlah total pegawai di luar status guru dan tenaga Pendidikan adalah 10.158 orang. Terdiri dari Jabatan Struktural 1.102 pegawai (10,85%), Jabatan Fungsional 3.113 pegawai (30,65%), dan Pelaksana 5.943 pegawai (58,50%), tersebar dalam 37 Organisasi Perangkat Daerah. Menurut Surat Keputusan Gubernur Nomor 069/Kep.787-BKD/2020 telah ditetapkan kurang lebih 345 Posisi Jabatan Kritis, yang terdiri dari 41 Jabatan Tinggi Pratama (12%), 141 Jabatan Administrasi (41%), dan 163 Jabatan Fungsional (47%).

Pegawai Negeri Sipil Provinsi Jawa Barat saat ini terdiri dari kelompok generasi Baby Boomer 14,56 %, generasi X 64,18 %, generasi milenial Y 20,50 %, dan generasi Z 0,75 %. Pegawai dengan latar belakang Pendidikan sarjana terlihat paling tinggi dengan angka lebih dari 60 persen, selanjutnya kelompok pasca sarjana 20 persen, dan 0,5 persen bergelar doctoral. Sedangkan masih ada kelompok Pendidikan Sekolah Dasar dan SMP hampir 1 persen, adalah didominasi oleh tenaga kebersihan kantor dan PNS yang sudah berumur.

1.1.2 Visi dan Misi

Visi Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat Tahun 2018-2023 merupakan penjabaran dari visi Gubernur dan Wakil Gubernur terpilih serta menjadi dasar perumusan prioritas pembangunan, merupakan gambaran keadaan yang diinginkan pada akhir periode perencanaan pembangunan., yaitu: **“Terwujudnya Jawa Barat Juara Lahir Batin dengan Inovasi dan Kolaborasi”**

Misi, yaitu:

- a) Membentuk Manusia Pancasila yang Bertaqwa, melalui Peningkatan Peran Masjid dan Tempat Ibadah sebagai Pusat Peradaban.
- b) Melahirkan Manusia yang Berbudaya, Berkualitas, Bahagia dan Produktif, melalui Peningkatan Pelayanan Publik yang Inovatif.
- c) Mempercepat Pertumbuhan dan Pemerataan Pembangunan Berbasis Lingkungan dan Tata Ruang yang Berkelanjutan, melalui Peningkatan Konektivitas Wilayah dan Penataan Daerah.
- d) Meningkatkan Produktivitas dan Daya Saing Usaha Ekonomi Umat yang Sejahtera dan Adil, melalui Pemanfaatan Teknologi Digital dan Kolaborasi dengan Pusat-Pusat Inovasi serta Pelaku Pembangunan.
- e) Mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Inovatif dan Kepemimpinan yang Kolaboratif antara Pemerintah Pusat, Provinsi dan Kabupaten/Kota. Pemerintah Daerah Provinsi Jawa Barat merepresentasikan good governance melalui penerapan Provinsi Cerdas (smart province) untuk menjamin kinerja birokrasi yang kompetitif, transparan, efektif, efisien, dan handal.

Inovasi terhadap pelayanan publik dan penataan daerah diwujudkan melalui:

- a) Jawa Barat Juara. Konsep pembangunan Jawa Barat Tahun yang menyatakan bahwa pembangunan daerah diarahkan untuk peningkatan dan pemerataan pendapatan masyarakat, kesempatan kerja, lapangan berusaha, peningkatan akses dan kualitas pelayanan publik dan daya saing daerah serta kualitas lingkungan hidup.
- b) Birokrasi Juara, yakni upaya dalam meningkatkan birokrasi yang efektif dan efisien, bersih dan akuntabel serta pelayanan publik berkualitas yang

ditunjang dengan pemanfaatan teknologi informasi melalui pengembangan Smart Province/Jabar Digital Province meliputi: pembangunan Command Center, Integrated Government Dashboard, Jabar satu data dan satu peta, open data, unit Jabar Digital Service, revitalisasi dan intergrasi Website Jabar Juara, dan reformasi dalam tata kelola pemerintahan.

- c) Aparatur Sipil Negara (ASN) Juara, adalah upaya menciptakan ASN yang berkualitas melalui *cooperate-university*, *talent management/telent pool*, e-aparatur, lelang jabatan, remunerasi berbasis kinerja dan beasiswa Pendidikan.

1.1.3 Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

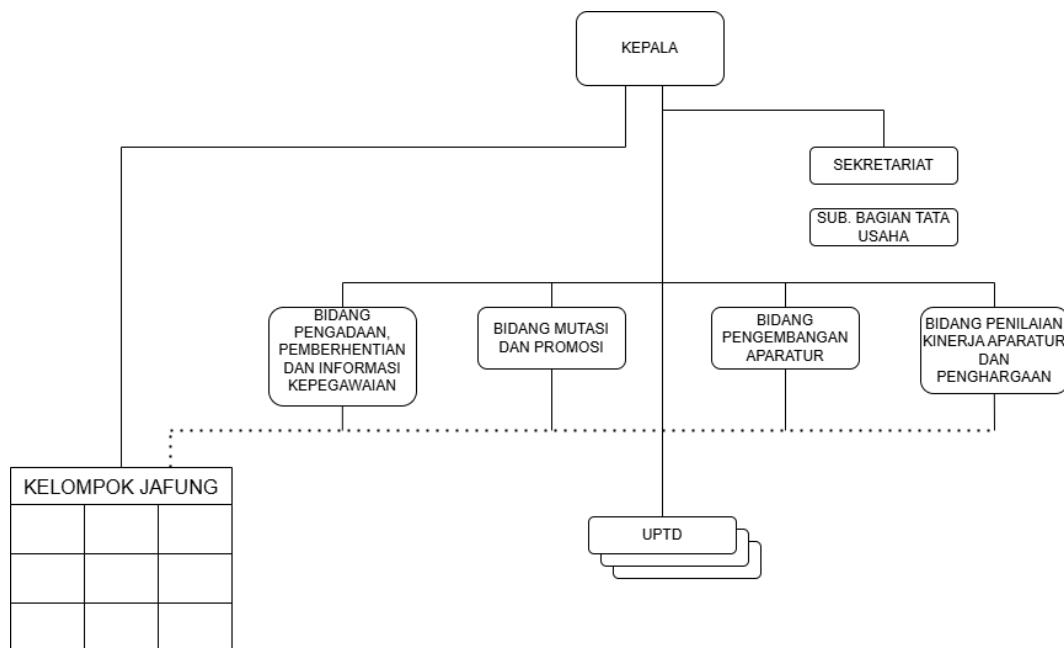
Berdasarkan Peraturan Gubernur Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 22 Tahun 2022, yang mengatur tentang Kedudukan dan Susunan Perangkat Daerah Provinsi Jawa Barat, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) memiliki tanggung jawab dalam mendukung fungsi pemerintahan di bidang kepegawaian. Fungsi-fungsi tersebut meliputi berbagai aspek seperti pengadaan dan pemberhentian pegawai, penyediaan informasi, pengelolaan mutasi dan promosi, pengembangan kapasitas aparatur, serta penilaian dan pemberian penghargaan terkait kinerja aparatur. Lebih lanjut, sampai terbentuknya Sekretariat Gubernur sebagai perwujudan Pemerintahan Pusat, BKD juga memegang tanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas dekonsentrasi dan bantuan dalam lingkup tugasnya. Untuk menjalankan tugas-tugas ini, BKD memiliki sejumlah fungsi:

- a) Penyelenggaraan perumusan kebijakan teknis bidang kepegawaian yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi
- b) Penyelenggaraan perencanaan yang menjadi kewenangan Daerah Provinsi
- c) Penyelenggaraan pengendalian dan evaluasi perencanaan pembangunan serta pelaporan pelaksanaan tugas dukungan teknis Badan
- d) Penyelenggaraan administrasi Badan
- e) Penyelenggaraan evaluasi dan pelaporan Badan
- f) Penyelenggaraan fungsi lain sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya

Susunan Organisasi Badan Kepegawaian Daerah, terdiri atas:

- a) Kepala Badan
- b) Sekretariat, membawahkan Subbagian Tata Usaha
- c) Bidang Pengadaan, Pemberhentian dan Informasi Kepegawaian
- d) Bidang Mutasi dan Promosi
- e) Bidang Pengembangan Aparatur
- f) Bidang Penilaian Kinerja Aparatur dan Penghargaan
- g) Kelompok Jabatan Fungsional

Berikut Gambar Struktur Organisasi dan Tata Kerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat:



Gambar 1. 2 Struktur Organisasi BKD Provinsi Jawa Barat

Sumber: Data Internal BKD Provinsi Jawa Barat, 2025

1.2 Latar Belakang Penelitian

Prestasi organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Dalam sektor publik, termasuk di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah (BKD), performa pegawai menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan dalam melaksanakan program dan kebijakan pemerintah daerah. Oleh karena itu, peningkatan performa pegawai sangat bergantung pada dua elemen penting:

Profesionalisme dan Pengembangan Karir. Profesionalisme di sini mengacu pada kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan, sementara pengembangan karir mengacu pada proses peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kesempatan untuk maju dalam struktur organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh profesionalisme dan pengembangan karir terhadap performa pegawai di BKD Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan Kasmir (2019:184), kinerja merujuk pada hasil dan perilaku pekerjaan yang telah dilakukan dalam rangka memenuhi tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan selama jangka waktu tertentu.

Kinerja pegawai di BKD Provinsi Jawa Barat dapat diukur melalui berbagai indikator kinerja. Ini termasuk kecepatan pelayanan administrasi, kualitas komunikasi antara pegawai dan masyarakat, dan efektivitas pengelolaan data pegawai. BKD harus memastikan bahwa pegawainya profesional dan memiliki kesempatan untuk berkembang dan berkarir dalam struktur pemerintahan daerah.

BKD Provinsi Jawa Barat memiliki indikator utama guna menilai kinerja pegawai yaitu menggunakan Sistem Kerja Pegawai (SKP), hal tersebut meliputi pelayanan, kerja sama, nilai disiplin komunikasi dan loyalitas. Dengan adanya Sistem Kerja Pegawai (SKP) mempermudah organisasi untuk memberi penilaian kinerja kepada para pegawainya, yang kemudian di akumulasikan dalam bentuk Sistem Kerja Pegawai (SKP) tahunan, guna mengetahui berapa nilai akhir mengenai kinerja pegawai tersebut. (Data Internal BKD Provinsi Jawa Barat, 2024).

Mengenai sasaran kinerja pegawai, ini sudah ditentukan berdasarkan Indikator Kinerja Utama (IKU) yang telah disesuaikan dengan peran dan fungsi masing-masing bidang di BKD. Beberapa target tersebut meliputi Indeks Sistem Merit yang merupakan salah satu indikator kinerja utama, dengan tujuan untuk memperbaiki kualitas pengelolaan manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN). Selain itu, terdapat indikator pendukung lainnya seperti di bidang pengadaan, pemberhentian, informasi pegawai, mutasi dan promosi, serta pengembangan aparatur. (RENSTRA BKD Provinsi Jawa Barat 2018-2024).

BKD Provinsi Jawa Barat selalu membantu mengenai hambatan mengenai kinerja, dengan ada Person In Charge (PIC) yang berguna untuk membantu pegawai-pegawai yang memiliki kendala, secara garis besarnya untuk mengkoordinasikan kegiatan antar unit kerja. Tetapi terdapat hambatan-hambatan utama yang memengaruhi kinerja pegawai dalam BKD Provinsi Jawa Barat yaitu, keterbatasan kompetensi teknologi, beban administratif yang tinggi, keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, koordinasi yang kurang efektif, keseimbangan beban kerja dan dinamika eksternal. (RENSTRA BKD Provinsi Jawa Barat 2018-2024).

Hambatan-hambatan tersebut menunjukkan perlunya penguatan di bidang pengembangan kompetensi, pengelolaan beban kerja, dan peningkatan koordinasi internal. Program berbasis teknologi, pelatihan, serta kebijakan kesejahteraan yang seimbang dapat menjadi solusi untuk mengatasi tantangan ini.

Tabel 1. 1 Persentasi Skor Kinerja Pemerintah Prov. Jawa Barat

Tahun	Ketercapaian Kinerja
2019	100%
2020	100%
2021	100%
2022	100%
2023	95%

Sumber: Data Capaian Indikator Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

Program Tahun 2019 S.d 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat mengenai Ketercapaian Kinerja yang menjelaskan capaian kinerja suatu organisasi dari tahun 2019 hingga 2023. Tabel ini menggambarkan keberhasilan kinerja organisasi dengan tingkat ketercapaian maksimal dalam empat tahun pertama (2019–2022) dan penurunan ke 95% pada tahun 2023.

Stabilitas pada Tahun 2019 hingga 2022 mencatat kinerja maksimal sebesar 100%. Ini menunjukkan organisasi mampu menjaga target kinerja tetap tercapai tanpa kendala besar. Sistem kerja yang efektif dan tim yang terlatih dapat menjadi alasan utama stabilitas tersebut. Lalu pada tahun 2019 juga merupakan periode awal perencanaan kinerja yang matang sehingga menghasilkan skor 100%, hal tersebut mencerminkan keberhasilan implementasi strategi manajemen.

Pada Tahun 2020 meskipun dunia sedang menghadapi pandemic COVID-19, ketercapaian skor pengembangan kinerja tetap 100%. Ini menandakan bahwa organisasi mungkin telah mengadaptasi teknologi atau kebijakan fleksibel seperti *Work From Home* untuk menjaga stabilitas. Di Tahun 2021 hingga 2022 memperlihatkan pola keberlanjutan dalam pencapaian target. Hal ini menunjukkan tidak adanya gangguan signifikan dalam operasional organisasi. Faktor ini juga mencerminkan perencanaan yang realistis dan kolaborasi yang baik.

Penurunan di tahun 2023 mencatat penurunan 5% dari angka maksimal. Meskipun masih tergolong tinggi, tren penurunan tersebut dapat menjadi sinyal peringatan, karena faktor-faktor seperti perubahan prioritas, keterbatasan sumber daya atau tantangan eksternal mungkin menjadi peran dalam faktor tersebut. Hal tersebut harus di evaluasi guna meningkatkan sistem pengelolaan kinerja melalui inovasi, pelatihan atau perbaikan proses kerja.

Hal yang terjadi pada tahun 2023 dapat dijadikan sumber evaluasi untuk mengidentifikasi kendala dan merumuskan strategi pengembangan kinerja yang lebih adaptif. Fokus pada peningkatan keterlibatan karyawan, perbaikan komunikasi dan adaptasi terhadap perubahan eksternal dapat menjadi langkah strategis untuk memastikan stabilitas kinerja di masa mendatang.

Menurut Khumaira (2020), profesionalisme mencakup keterampilan pegawai dalam menjalankan tugas serta prosedur sesuai bidang dan tingkatannya masing-masing, dengan tujuan menghasilkan hasil yang optimal. Ini adalah gabungan kemampuan serta keahlian yang didukung oleh pengetahuan dan sikap kerja yang baik di tempat kerja. Zulkarnain dan Mirawati (2019) menjelaskan bahwa profesionalisme adalah keandalan dan kemampuan profesional yang memungkinkan penyelesaian tugas secara berkualitas tinggi, tepat waktu, serta menggunakan kecerdasan dan prosedur yang mudah dimengerti dan diikuti oleh klien.

Fenomena profesionalisme di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat mencerminkan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas ASN dalam memberikan layanan publik yang akuntabel dan efisien. Beberapa aspek utama yang memengaruhi profesionalisme ini meliputi transformasi digital dengan

penerapan sistem e-Kinerja dan SIPD, yang meningkatkan transparansi meskipun menghadapi tantangan adaptasi teknologi di kalangan pegawai. (Data Internal BKD Provinsi Jawa Barat, 2024).

BKD juga telah mengadopsi Sistem Merit untuk memastikan penilaian berbasis kinerja dan kompetensi, meskipun masih menghadapi resistensi dari pegawai yang terbiasa dengan sistem senioritas. Tantangan lain yang dihadapi termasuk evaluasi kinerja yang sulit dilakukan pada aspek kualitatif, serta beban kerja yang tidak merata yang dapat memengaruhi moral dan produktivitas pegawai. (Data Internal BKD Provinsi Jawa Barat, 2024).

Untuk mengatasi tantangan tersebut, BKD secara konsisten menyelenggarakan pelatihan guna meningkatkan kompetensi pegawai, meskipun kesenjangan akses pelatihan masih menjadi kendala. Reformasi birokrasi juga diterapkan melalui sistem reward and punishment berbasis kinerja, yang berdampak positif pada disiplin dan akuntabilitas pegawai. (RENSTRA BKD Provinsi Jawa Barat 2018-2024).

Secara keseluruhan, profesionalisme di BKD terus mengalami perbaikan dengan implementasi teknologi, penguatan sistem merit, serta reformasi birokrasi yang berkelanjutan, meskipun masih terdapat tantangan dalam adaptasi dan distribusi beban kerja.

Tabel 1. 2 Persentase Skor Profesionalisme Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Tahun	Target	Realisasi	Persentase Ketercapaian
2019	-	-	-
2020	66	76	115%
2021	54	30,13	55,7%
2022	54	30,13	55,7%
2023	54,63	44,99	82,5%

Sumber: Data Capaian Indikator Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

Program Tahun 2019 S.d 2023

Bedasarkan pada tabel 1.2 mengenai Target dan Realisasi Persentase Skor Profesionalisme di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Target merupakan nilai capaian yang ditetapkan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat sebagai standar kinerja tahunan dalam indikator profesionalisme ASN.

Penetapan target ini mengacu pada dokumen perencanaan kinerja, seperti Rencana Strategis (Renstra) BKD, Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), dan Perjanjian Kinerja yang disusun setiap awal tahun anggaran. Target dihitung dalam bentuk persentase (%) berdasarkan indikator kinerja utama (IKU) yang telah disepakati, misalnya melalui indikator efektivitas, efisiensi, tanggung jawab, taat asas, dan integritas pegawai.

Realisasi adalah hasil aktual yang dicapai oleh BKD Provinsi Jawa Barat dalam kurun waktu satu tahun, sesuai periode pengukuran kinerja yang telah ditentukan.

Data realisasi diperoleh dari laporan kinerja tahunan (LAKIP) dan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), yang dihimpun dari hasil penilaian langsung terhadap aktivitas dan output pegawai.

Nilai ini mencerminkan seberapa besar implementasi profesionalisme sesuai standar yang telah ditetapkan dalam target.

Persentase ketercapaian dihitung menggunakan rumus:

$$\text{Persentase Ketercapaian} = \frac{\text{Target}}{\text{Realisasi}} \times 100\%$$

Nilai ini digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan terhadap target yang sudah ditetapkan. Jika persentase $\geq 100\%$, berarti target terlampaui; jika $< 100\%$, berarti target belum tercapai. Persentase ini berfungsi sebagai indikator evaluasi kinerja, yang menjadi dasar untuk menentukan strategi peningkatan profesionalisme di tahun berikutnya.

Bedasarkan pada tabel 1.2 mengenai Persentase Skor Profesionalisme di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Pemerintah Provinsi Jawa Barat menunjukkan evolusi pencapaian target profesionalisme pegawai dari tahun 2020 hingga 2023. Pada tahun 2020, target profesionalisme adalah 66, tetapi realisasinya melampaui target yang sudah ditetapkan, yaitu mencapai sebesar 76, menghasilkan persentase ketercapaian sebesar 115%. Hasil ini menunjukkan keberhasilan implementasi program untuk meningkatkan kompetensi karyawan, seperti pelatihan dan reformasi kebijakan internal. Namun, pencapaian menurun drastis pada tahun 2021

dan 2022, dengan target sebesar 54, tetapi realisasi hanya tercapai sebesar 30,13, sehingga persentase pencapaian turun drastis menjadi 55,7%. Ini menunjukkan bahwa mempertahankan standar profesionalisme sulit, dikarenakan terjadi perubahan sistem dan keterbatasan sumber daya. Ketercapaian skor profesionalisme meningkat kembali pada tahun 2023, dengan target 54,63 dan realisasi 44,99, yang menghasilkan persentase ketercapaian sebesar 82,5%. Peningkatan ini menunjukkan perbaikan dalam strategi pengembangan pegawai melalui peningkatan sistem merit dan optimalisasi teknologi dalam pengelolaan kepegawaian. Secara keseluruhan, informasi ini menunjukkan tren profesionalisme yang berbeda di BKD peningkatan yang signifikan diperlukan untuk mencapai standar yang lebih baik dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Jika program peningkatan profesionalisme terus dijalankan secara konsisten, diharapkan tren kenaikan ini dapat berlanjut, bahkan dengan persentase yang lebih tinggi di masa mendatang. Dari data mengenai kenaikan skor profesionalisme dari 2019 hingga 2023 menunjukkan perkembangan yang positif. Meski ada fluktuasi, secara keseluruhan tren tersebut mencerminkan perubahan organisasi dalam meningkatkan kualitas SDM melalui program yang terencana dan strategis.

Menurut Siagian dalam Katidijan et al. (2017:432), pengembangan karier menuntut setiap pekerja untuk memahami dengan jelas tujuan tertinggi yang dapat dicapai selama masa kerja yang memuaskan. Sementara itu, Rivai (2019) mendefinisikan pengembangan karier sebagai proses peningkatan keterampilan kerja seseorang untuk meraih karier yang diinginkan. Setiap karyawan berharap berkembang dalam karier mereka karena mereka akan menerima hak atas apa yang telah mereka upayakan sebelumnya, baik dalam bentuk material maupun nonmaterial.

Fenomena pengembangan karir di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) mencerminkan upaya untuk menciptakan jalur karir ASN yang jelas, adil, dan berbasis kompetensi. BKD telah menerapkan Sistem Merit untuk memastikan promosi dan mutasi pegawai berdasarkan kinerja dan kompetensi, meskipun masih menghadapi resistensi dari pegawai senior yang terbiasa dengan pola promosi

berbasis masa kerja. Tantangan lainnya mencakup stagnasi jabatan dan kurangnya perencanaan suksesi untuk posisi strategis. (Data Internal BKD Provinsi Jawa Barat, 2024).

Dalam mendukung pengembangan karir, BKD menyelenggarakan berbagai program pelatihan dan pendidikan lanjutan, seperti pelatihan kepemimpinan dan sertifikasi kompetensi, meskipun akses terhadap pelatihan ini belum merata di seluruh wilayah. Digitalisasi manajemen karir melalui Sistem Informasi Kepegawaian (SIMPEG) telah meningkatkan transparansi, tetapi masih ada kendala dalam adaptasi teknologi di kalangan pegawai. (Data Internal BKD Provinsi Jawa Barat, 2024).

BKD juga menerapkan pola karir berbasis kompetensi dan meningkatkan mobilitas serta rotasi pegawai untuk memperluas pengalaman kerja mereka. Program penghargaan, seperti penghargaan pegawai berprestasi dan beasiswa pendidikan, bertujuan untuk meningkatkan motivasi pegawai dalam mencapai jenjang karir yang lebih tinggi. (Data Internal BKD Provinsi Jawa Barat, 2024).

Secara keseluruhan, BKD terus berupaya memperbaiki sistem pengelolaan karir pegawai melalui penerapan sistem merit, pelatihan berkelanjutan, digitalisasi, dan program penghargaan, meskipun masih dihadapkan pada berbagai tantangan seperti resistensi perubahan dan ketimpangan akses pelatihan.

Tabel 1. 3 Persentase Skor Pengembangan Karir Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Tahun	Target	Realisasi	Peningkatan Pengembangan karir
2019	120	67,5	56%
2020	120	102,5	85%
2021	102,5	102,5	100%
2022	107,5	120	111%
2023	110	120	109%

Sumber: Data Capaian Indikator Kinerja Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat

Program Tahun 2019 S.d 2023

Berdasarkan pada tabel 1.3 mengenai Nilai yang ditetapkan sebagai sasaran pencapaian tingkat pengembangan karir ASN terdapat dasar penentuan yang mengacu pada indikator kinerja utama (IKU) bidang pengembangan karir ASN,

seperti kenaikan pangkat, promosi jabatan, kesempatan pendidikan dan pelatihan, serta rotasi jabatan strategis. Disusun berdasarkan analisis kebutuhan pegawai dan proyeksi sumber daya manusia yang diperlukan dalam periode tertentu.

Proses pengukuran mengenai penilaian menggunakan data asli dari kegiatan pembinaan karir yang telah dilakukan, seperti jumlah ASN yang naik pangkat, diangkat menjadi pejabat struktural atau fungsional, atau mengikuti pendidikan dan pelatihan. Realisasi ini memperlihatkan seberapa efektif program pengembangan karir dijalankan disbanding target yang sudah diterapkan.

Rumus perhitungan :

$$\text{Persentase Ketercapaian} = \frac{\text{Target}}{\text{Realisasi}} \times 100\%$$

Interpretasi :

$\geq 100\% \rightarrow$ Target terlampaui.

90%–99% $\rightarrow$ Hampir mencapai target, perlu perbaikan minor.

$< 90\% \rightarrow$ Target belum tercapai, perlu evaluasi menyeluruh.

Mengenai analisis pada tabel 1.3 mengenai Persentase Skor Pengembangan Karir. Menggambarkan capaian pengembangan karir pegawai dari tahun 2019 hingga 2023 berdasarkan target yang telah ditetapkan dan realisasi yang berhasil dicapai. Pada tahun 2019, target pengembangan karir ditetapkan sebesar 120, namun realisasinya hanya mencapai 67,5, menghasilkan tingkat ketercapaian sebesar 56%, yang dijadikan sebagai dasar evaluasi untuk tahun-tahun berikutnya. Pada tahun 2020, terjadi peningkatan signifikan dengan realisasi mencapai 102,5 dari target yang sama, menghasilkan tingkat ketercapaian sebesar 85%, yang mencerminkan keberhasilan implementasi program pelatihan dan promosi yang lebih terstruktur. Tahun 2021 menunjukkan pencapaian yang lebih baik, dengan target sebesar 102,5 yang sepenuhnya tercapai, mencatat ketercapaian 100%, yang menunjukkan kestabilan dalam upaya pengembangan karir pegawai. Tahun 2022 mencatat peningkatan lebih lanjut dengan target sebesar 107,5 yang terlampaui dengan realisasi 120, menghasilkan persentase ketercapaian sebesar 111%. Meskipun demikian, pada tahun 2023, meskipun target dinaikkan menjadi 110, realisasi tetap bertahan di angka 120, dengan tingkat ketercapaian sedikit menurun

menjadi 109%, yang mengindikasikan perlunya strategi baru untuk mempertahankan dan meningkatkan pengembangan karir pegawai di BKD. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan adanya progres yang positif dalam pengembangan karir ASN di lingkungan BKD Pemerintah Provinsi Jawa Barat, meskipun tantangan dalam mempertahankan momentum pertumbuhan tetap menjadi perhatian utama.

Faktor yang menyebabkan terjadinya kenaikan di Tahun 2020 kemungkinan didorong oleh kebutuhan untuk beradaptasi dengan perubahan besar, seperti digitalisasi pekerjaan akibat pandemi, yang mendorong investasi besar-besaran pada pengembangan keterampilan karyawan. Penurunan persentase kenaikan skor dari tahun ke tahun (15%, 11%, hingga 2%) menunjukkan adanya tantangan dalam mempertahankan momentum, seperti kurangnya inovasi dalam program atau keterbatasan sumber daya. Pentingnya Inovasi Program menunjukkan bahwa organisasi perlu memperbarui pendekatan mereka dalam pengembangan karir. Inovasi dalam bentuk pelatihan berbasis teknologi atau personalisasi program dapat meningkatkan hasil. Peran Teknologi dalam Pengembangan Karir seperti platform pembelajaran daring, kecerdasan buatan, dan pelatihan berbasis simulasi dapat membantu individu mengembangkan keterampilan baru dengan cara yang lebih efektif dan efisien.

Pengembangan karir yang efektif juga berdampak pada kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa ada peluang untuk tumbuh, mereka cenderung lebih meningkatkan kinerja dan loyal terhadap organisasi. Implikasi bagi Organisasi Mengenai kenaikan skor pengembangan karir mencerminkan keberhasilan organisasi dalam menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan karyawan. Namun, penurunan kenaikan skor menunjukkan perlunya evaluasi dan pembaruan strategi.

Maka dari itu Evaluasi program pengembangan karir secara berkala diperlukan untuk memastikan efektivitasnya. Evaluasi ini dapat melibatkan survei karyawan, analisis data, dan benchmarking dengan industri.

Jika organisasi tidak melakukan perubahan signifikan, kenaikan skor pengembangan karir mungkin akan terus melambat. Namun, dengan pendekatan

yang tepat, tren positif dapat dipertahankan. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa perjalanan pengembangan karir dari Tahun 2019 hingga Tahun 2023, dengan peningkatan signifikan di awal dan perlambatan di tahun-tahun berikutnya. Untuk mempertahankan momentum, organisasi perlu mengadopsi pendekatan baru yang lebih inovatif dan sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Profesionalisme dan pengembangan karir adalah faktor kunci yang berkontribusi terhadap kinerja pegawai dalam organisasi. Profesionalisme mencakup kompetensi, efektivitas, efisiensi, dan tanggung jawab, yang berdampak positif pada kinerja pegawai. Pegawai yang profesional cenderung menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dan mendukung tujuan organisasi.

Pengembangan karir, yang mencakup kejelasan karir, pengembangan diri, dan peningkatan kinerja, juga berperan penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Program pengembangan karir yang efektif meningkatkan keterampilan pegawai dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Profesionalisme dan pengembangan karir, saling mendukung dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang profesional lebih berpeluang mendapatkan pengembangan karir, sementara pengembangan karir yang baik memperkuat profesionalisme. Kombinasi keduanya menciptakan pegawai yang produktif, berdaya saing, dan berkontribusi maksimal.

Kesimpulannya, organisasi perlu mendukung profesionalisme dan pengembangan karir secara seimbang untuk mencapai tujuan strategis, dengan memberi pegawai peluang untuk berkembang dan meningkatkan kinerjanya.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, berikut adalah beberapa rumusan masalah pada penelitian dengan judul "Pengaruh Profesionalisme dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat":

1. Bagaimana profesionalisme di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat?

2. Bagaimana pengembangan karir di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat?
3. Bagaimana kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat?
4. Bagaimana pengaruh profesionalisme dan pengembangan karir terhadap kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat baik secara parsial dan simultan?

Dengan merumuskan masalah-masalah tersebut, penelitian ini akan fokus pada pemahaman hubungan antara dua faktor utama, yaitu Profesionalisme dan Pengembangan Karir, dalam mempengaruhi Kinerja ASN di BKD Provinsi Jawa Barat.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian perumusan masalah dan pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisa mengenai profesionalisme di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui dan menganalisa mengenai pengembangan karir di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui dan menganalisa kinerja karyawan di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat.
4. Untuk mengetahui dan menganalisa mengenai pengaruh profesionalisme dan pengembangan karir terhadap kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Provinsi Jawa Barat baik secara parsial dan simultan.

Dengan tercapainya tujuan-tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberi sumbangan untuk pengelolaan sumber daya manusia di BKD Provinsi Jawa Barat. Selain itu, penelitian ini juga dimaksudkan untuk memberikan wawasan yang dapat meningkatkan kinerja ASN, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap perbaikan kualitas layanan publik serta pencapaian tujuan pembangunan daerah.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari penelitian tersebut diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat penelitian tersebut adalah sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoritis

- a) Menambah Wawasan dan Kontribusi pada Literatur Manajeen Sumber Daya Manusia (SDM).
- b) Mengembangkan Model Pengelolaan Profesionalisme dan Karir di Sektor Publik.

1.5.2 Manfaat Praktis

- a) Sebagai Sumber Rujukan Kebijakan bagi Badan Kepegawaian Daerah (BKD).
- b) Peningkatan Kinerja ASN di BKD Provinsi Jawa Barat.
- c) Memberikan Rekomendasi untuk Peningkatan Program Pengembangan Karir dan Profesionalisme ASN

1.6 Sistematika Penulisan Penelitian

Sistematika penulisan dibuat untuk memberi gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan untuk kejelasan penulisan penelitian. Proposal ini akan ditulis dalam tiga bab dengan tahapan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan bab pendahuluan yang berisi tentang latar belakang masalah, masalah pokok, tujuan, dan manfaat penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Dalam bab ini akan menjelaskan teori-teori yang relevan dengan isu yang dibahas serta teori-teori pendukung untuk menyelesaikan masalah yang muncul. Penelitian terdahulu merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya yang berkaitan dengan topik ini. Kerangka pemikiran adalah diagram yang dirancang untuk memberikan gambaran singkat tentang masalah yang akan diteliti dan hipotesis dalam cakupan penelitian tersebut.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menekankan berbagai pendekatan, metode, dan teknik yang diaplikasikan dalam pengumpulan serta analisis data guna menjawab atau menjelaskan isu penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini, hasil penelitian dipaparkan secara teratur sesuai dengan perumusan masalah dan sasaran penelitian. Terdapat dua bagian utama dalam bab ini: bagian pertama menampilkan hasil penelitian, sementara bagian kedua memuat pembahasan atau analisis dari hasil tersebut. Setiap unsur dalam pembahasan dimulai dengan analisis data yang telah dilakukan, diikuti dengan interpretasi, dan kemudian diakhiri dengan penarikan kesimpulan. Pembahasan ini juga melibatkan perbandingan dengan penelitian-penelitian sebelumnya atau teori-teori yang berhubungan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.