

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil wawancara dan telaahan dokumen, peneliti melakukan analisis untuk menjawab pertanyaan penelitian, setelah melakukan analisis terhadap faktor-faktor yang berkaitan terhadap pengembangan karir jabatan fungsional pemangku tugas ketua tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan maka peneliti menyimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir Jabatan Fungsional Pemangku Tugas Ketua Tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan Kementerian Perhubungan

Dari keenam faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir menurut para ahli, pada jabatan fungsional pemangku tugas ketua tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan dapat disimpulkan bahwa keenam faktor tersebut berpengaruh terhadap pengembangan karir jabatan fungsional pemangku tugas ketua tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan. Akan tetapi faktor yang dianggap paling penting dalam pengembangan karir adalah Kualifikasi/kompetensi, Kinerja, dan Loyalitas pada organisasi. Hal tersebut sesuai dengan amanat Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, dijelaskan bahwa pengembangan karir PNS berdasar pada kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja dan kebutuhan instansi dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas. Dengan ketiga faktor tersebut, seorang pegawai berpotensi untuk dikenal oleh pihak yang berwenang dalam rotasi, mutasi dan promosi maupun pada bagian pengelolaan SDM karena memiliki potensi yang dapat dikembangkan. Namun demikian, potensi tidak akan berkembang apabila tidak dikembangkan oleh individu maupun organisasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor Kualifikasi/Kompetensi dan Kinerja yang menjadi faktor penting dalam pengembangan karir jabatan fungsional pemangku tugas ketua tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan perlu perbaikan. Salah satunya dengan kesempatan untuk bertumbuh yang difasilitasi organisasi, yakni kesempatan belajar yang bertujuan untuk lebih meningkatkan pengetahuan (*knowledge*) dan keahlian (*skill*) dalam rangka peningkatan kinerja, daya saing, pengembangan karir, adaptasi terhadap perubahan, inovasi dan kreatifitas, kepuasan kerja, meningkatkan kualitas layanan, serta pengembangan jaringan profesional. Terakhir, dalam mengembangkan karirnya seorang pegawai memerlukan *mentor* dan *coach* untuk dapat membimbing serta membina pegawai dalam mengoptimalkan potensi, keterampilan dan kemampuan yang dimiliki serta memberikan rekomendasi apabila dianggap mampu mengemban karir yang lebih tinggi.

2. Strategi Pengembangan Karir Jabatan Fungsional Pemangku Tugas Ketua Tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan Kementerian Perhubungan

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi pengembangan karir jabatan fungsional pemangku tugas ketua tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan, penulis dapat merekomendasikan beberapa strategi sebagai berikut:

1. Biro Sumber Daya Manusia dan Organisasi Kementerian Perhubungan disarankan menyusun jalur karir khusus/*fast track* bagi Pejabat Fungsional Pemangku Tugas Ketua Tim di lingkungan Kementerian Perhubungan;
2. Biro Sumber Daya Manusia dan Organisasi Kementerian Perhubungan disarankan melakukan *Profiling* Pejabat Fungsional Pemangku Tugas Ketua Tim di lingkungan Kementerian Perhubungan;

3. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan perlu melakukan Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional Pemangku Tugas Ketua Tim;
4. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan perlu memfasilitasi pelaksanaan pengembangan karir Jabatan Fungsional Pemangku Tugas Ketua Tim;
5. Direktorat Prasarana Transportasi Jalan disarankan mengusulkan jabatan fungsional Inspektur Transportasi Darat;
6. Secara individu pejabat fungsional pemangku tugas ketua tim harus aktif, inovatif dan kreatif dalam upaya mengembangkan karirnya.

B. Saran

Saran untuk mewujudkan strategi pengembangan karir jabatan fungsional pemangku tugas ketua tim pada Direktorat Prasarana Transportasi Jalan agar dapat dijalankan, maka peneliti memberi saran sebagai berikut:

1. Perlu dilakukan pemetaan menyeluruh terhadap jabatan, pendidikan dan kompetensi dalam rangka peningkatan kapasitas Jabatan Fungsional Pemangku Tugas Ketua Tim yang ada di lingkungan Kementerian Perhubungan;
2. Perlunya kolaborasi antara Kementerian Perhubungan dengan instansi pembina jabatan fungsional yang diemban oleh SDM pada Kementerian Perhubungan, sehingga kualifikasi/kompetensi jabatan fungsional diluar bidang transportasi dapat dipenuhi sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
3. Perlunya kolaborasi antara Kementerian Perhubungan dengan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi untuk melakukan pendampingan dan evaluasi atas pelaksanaan sistem kerja pada instansi pemerintah untuk penyederhanaan birokrasi;

4. Perlunya dilakukan *update* penyusunan Analisis Beban Kerja (ABK) dan penataan peta jabatan yang ada di lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat;
5. Perlunya pemimpin yang bisa menjadi pembimbing dan pembina dalam perjalanan karir seorang pegawai agar dapat optimal dalam mengembangkan karirnya;
6. Perlunya komitmen individu dalam mengembangkan karirnya sebab pengembangan karir merupakan tanggung jawab individu dan pengembangan diri merupakan hal yang mutlak dalam perjalanan individu mengembangkan karirnya.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, I. Y., & Simamora, R. (2022). *Effect of Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance*. *Almana : Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 6(1), 124–135. <https://doi.org/10.36555/almana.v6i1.1785>
- Androniceanu, A. (2012a). *Civil Servants Career Development in the Romanian Central Public Administration*. *The Bucharest University of Economic Studies*, 43–52.
- Ariani, F. (2022). Peran Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam Mewujudkan Indonesia Emas 2045. Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia.
- Atmosudirjo, P. (1982). *Administrasi dan Manajemen Umum*. Ghalia Indonesia.
- Bogdan, R., & Taylor, S. (1992). *Pengantar Metode Kualitatif*. Usaha Nasional.
- Bungin, B. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Raja Grafindo Persada.
- Chandler, R. C., & Plano, J. C. (1988). *The Public Administration Dictionary*. ABC-Clio.
- Demilliere, A.-S. (2014). *The Role of Human Resources in Project Management*. *Romanian Distribution Committee Magazine*, 5, 36–40.
- Edi, F. R. S. (2016). *Teori Wawancara Psikodignostik*. Penerbit LeutikaPrio.
- Edy, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Elfadhila, Sonya; Kurniawan, T. (2020). *An Analysis Of Career Development Of Women Civil Servants In Ministry Of Finance*. *Jurnal Natapraja*, 8(1), 13–22.
- Flippo, Edwin B. (1976). *Principles of Personel Management, Fourt Edition*, Tokyo : McGrow - Hill Kogakusha.
- Gilley, J. W., & Steven A. E. (1991). *Principles of Human Resource Development*. Addison-Wesley in association with University Associates.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center For Academic Publishing Service).

- Hamidi. (2008). Metode penelitian kualitatif: Aplikasi praktis pembuatan proposal dan laporan penelitian. UMM Press.
- Handoko, T. Hani. 1995. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. (2012). Manajemen SDM. Edisi Revisi (Cetakan Ke-13). Bumi Aksara.
- Hedhili, M. A., & Boudabbous, S. (2021). *the Role of Career Development in the Relationship Between Project-Based Organization and Human Resource Management: Evidence From Tunisia. International Review of Management and Marketing*, 11(3), 36–41. <https://doi.org/10.32479/irmm.11416>
- Heupt, N. . (2017). *Creating a Continuing Professional Development Plan. Training and Development. NCVER International Tertiary Education Research Database*.
- J., S. R. (2008). *Human Resource Management*. John Wiley & Sons.
- Kadarisman, M. (2017). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. PT Raja Grafindo Persada.
- Kansil, C. S. T. (1984). Hukum tata pemerintahan Indonesia.
- Kiggundu, Moses N. (1989). *Managing Organizations in Developing Countries : an Operational and Strategic Approach*, USA : Kumariam Press Inc.
- Kirk, & Miller. (2005). Metodologi Penelitian Kualitatif. Remaja Roskarya.
- Kusuma, F. K., Handoko, R., & Darmawan, A. (2023). *Model of Civil Service Career Development at the Ministry of Home Affairs at the West Nusa Tenggara IPDN Campus*. 03(03), 385–405.
- Litchfield, E. H. (1956). *Notes on a General Theory of Administration. Administrative Science Quarterly*, 1(1), 3. <https://doi.org/10.2307/2390838>
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2013). Sumber Daya Manusia Perusahaan. In Bandung: Remaja Rosdakarya. PT Remaja Rosdakarya.
- Manole, C. (2006). *Managementul resurselor umane în administrație publică*.

- Marie De Gulan, X. Z., & Aguilin, H. (2021). *Developing a strategic career development model on organizational climate, career adaptability and career intentions. International Journal of Research in Business and Social Science* (2147- 4478), 10(2), 153–156. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i2.1035>
- MenPANRB. (2023). Wujudkan Pemerintahan Lincah, Kementerian PANRB Sederhanakan 48 Ribu Struktur Organisasi Berbagai Instansi. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi (PANRB).
- Negara, L. A. (2003). Sistem Administrasi Negara Kesatuan Republik Indonesia, Buku 1 Prinsip-prinsip Penyelenggaraan Negara (L. A. Negara (ed.)).
- Niles, S. (2011). *Career flow: a hope-centered model of career development. Journal of Employment Counseling*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2011.tb01107.x>
- Normi, S. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pert). Expert.
- Onsardi, O. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *IDEAS Working Paper Series from RePEc*. Federal Reserve Bank of St Louis PP - St. Louis. <https://doi.org/https://doi.org/10.31219/osf.io/yq85t>
- Politeknik STIA LAN. (2021). Pedoman Penulisan Tugas Akhir Program Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta. Politeknik STIA LAN Jakarta.
- Priyono, & Marnis. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Zifatama Publisher.
- Rayadi, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Riskawati, R., Yusgiantoro, P., Burhanuddin, A., Lubis, U., Juni, H., & Saragih, R. (2023). *CIVIL SERVANT CAREER DEVELOPMENT STRATEGY IN THE TNI*. 12(1), 817–823.
- Rui, L. M., Ismail, S., & Hussaini, M. (2015). *Professional Development of Project Management for Contractor in the Construction Project: A Review. Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 174, 2940–2945.

<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1032>

- Samsudin Sadili, M.M ., M. P. D. H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Pustaka Setia Bandung.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia ((revisi ed)*. PT Bumi Aksara.
- Simonsen, P. (1997). *Promoting a Development Culture in your Organization: Using Career Development as a Change Agent*. Davies-Black Publishing, Consulting Psychologists Press.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1997). *Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif Prosedur, Tehnik, dan Teori*. Bina Ilmu Offset.
- Stone, R. J. (2008). *Human Resource Management*. Australia: John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. CV. Alfabeta.
- Sukaryana, I. ., Moehnilabib, M., Mukhadis, A., Ibnu, S., Suparno, & Rofi'udin, A. (2003). *Sukarnyana, Moehnilabib, M., Mukhadis, A., Ibnu S., Suparno, Rofi'udin., UM Press*.
- Sunyoto, D. (2015). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Buku Seru.
- Suwanto, & Priansa. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Tikson, T. D. (2005). *Administrasi Pembangunan*. Gemilang Persada.
- Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan 1)*. Mandar Maju.
- Welch, D., & Welch, C. (2015). *How global careers unfold in practice: Evidence from international project work*. *International Business Review*, 24(6), 1072–1081. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.04.008>
- Werther, W. B., & Davis, K. (1985). *Personnel Management & Human Resources*. McGraw.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka

Pelajar.

Undang-Undang dan Peraturan:

1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara;
2. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2020 yang mengatur tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil;
3. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 35 tahun 2011 tentang Pedoman Penyusunan Pola Karir Pegawai Negeri Sipil;
4. Peraturan Badan Kepegawaian Negara Nomor 28 Tahun 2020 tentang Penyusunan Rencana Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil;
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara;
6. Peraturan Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil;
7. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 40 Tahun 2018 tentang Pedoman Sistem Merit Dalam Manajemen Aparatur Sipil Negara;
8. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 28 tahun 2019 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional;
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara;
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi 17 Tahun 2021 tentang Penyetaraan Jabatan Administrasi ke dalam Jabatan Fungsional;00

11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 22 Tahun 2021 tentang Pola Karir Pegawai Negeri Sipil;
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 6 Tahun 2022 tentang Pengelolaan Kinerja Aparatur Sipil Negara;
13. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 7 Tahun 2022 tentang Sistem Kerja pada Instansi Pemerintah untuk Penyederhanaan Birokrasi;
14. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 17 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan;
15. Keputusan Menteri Perhubungan Nomor 130 Tahun 2022 tentang Peta Jabatan dan Uraian Jenis Kegiatan Jabatan di Lingkungan Direktorat Jenderal Perhubungan Darat.



POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A