

Implementasi Pengembangan Karir Berbasis Kompetensi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak

¹Maslakhatul Muzdalifah, ²Vera Febriana, ³Ratih Pratiwi
^{1,2,3}Manajemen, Universitas Wahid Hasyim, Semarang

E-mail: maslakhatul2003@gmail.com, febianavera3@gmail.com, rara@unwahas.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji implementasi pengembangan karir berbasis kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak sebagai bagian dari upaya meningkatkan kualitas SDM dan reformasi birokrasi. Metode kualitatif dengan informan purposive digunakan untuk menggali proses pelaksanaan, tantangan, serta dampak program pengembangan karir. Hasil menunjukkan program ini didukung oleh regulasi dan pemanfaatan teknologi informasi untuk pemetaan kompetensi dan pelatihan yang tepat guna. Kendala seperti keterbatasan waktu pelatihan, akses internet belum merata, dan perbedaan literasi digital masih ada, namun program berhasil meningkatkan keterampilan teknis dan motivasi kerja pegawai. Penelitian menekankan perlunya penguatan monitoring, evaluasi, dan personalisasi pelatihan untuk optimalisasi implementasi pengembangan karir berbasis kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak. Temuan ini memberikan kontribusi bagi praktik manajemen sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan daerah.

Kata kunci : Pengembangan Karir, Kompetensi

ABSTRACT

This study examines the implementation of competency-based career development at the Demak Regency Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) as part of efforts to improve human resources quality and bureaucratic reform. Qualitative methods with purposive informants were used to explore the implementation process, challenges, and impacts of the career development program. The results indicate that the program is supported by regulations and the use of information technology for competency mapping and appropriate training. Obstacles such as limited training time, unequal internet access, and differences in digital literacy persist, but the program has successfully improved employee technical skills and work motivation. The study emphasizes the need for strengthened monitoring, evaluation, and personalized training to optimize the implementation of competency-based career development at the Demak Regency Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM). These findings contribute to human resource management practices within local government.

Keyword : Career Development, Competency

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi dan kemajuan teknologi yang sangat cepat, pengembangan karir berbasis kompetensi telah menjadi salah satu prioritas utama dalam pengelolaan SDM. Tantangan mendasar dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yaitu kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan nyata di lapangan. Berdasarkan laporan Badan Pusat Statistik (BPS) pada Februari 2025, tingkat pengangguran di Indonesia mencapai 4,76%, di mana mayoritas pengangguran berasal dari lulusan pendidikan tinggi yang belum memiliki keterampilan yang sesuai dengan permintaan pasar. Kondisi ini menggambarkan adanya kesenjangan antara kompetensi tenaga kerja dan kebutuhan industri. Untuk menanggapi hal itu, pemerintah sudah memberikan sejumlah kebijakan guna memajukan kualitas sumber daya manusia, seperti program pelatihan dan pengembangan karir yang lebih menekankan pada kemampuan dasar. Namun, implementasi program-program tersebut masih menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam hal efektivitas dan relevansi terhadap kebutuhan lokal.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) merupakan institusi yang memiliki peran krusial dalam pengelolaan sumber daya manusia di tingkat daerah, khususnya pemerintahan Kabupaten Demak. BKPSDM bertanggung jawab untuk mengelola berbagai aspek terkait pengembangan kompetensi, pengembangan karir, pelatihan, dan penilaian kinerja karyawan. Pengembangan karir berbasis kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak menjadi sangat penting mengingat karakteristik demografis dan ekonomi daerah tersebut. BKPSDM Kabupaten Demak tidak hanya berfungsi sebagai pengelola administrasi

kepegawaian, tetapi juga menjadi pilar strategis dalam meningkatkan kualitas aparatur daerah. Dengan menerapkan pengembangan karir berbasis kompetensi, seluruh karyawan akan diarahkan untuk mengembangkan kemampuan, pemahaman, dan etos kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta tantangan yang terus berkembang dalam penyediaan layanan publik. Kompetensi yang terukur memberikan landasan objektif dalam proses penempatan, promosi, dan pengembangan jabatan, sehingga menghasilkan sistem yang lebih transparan dan berkeadilan. Selain itu, strategi ini menjadi faktor utama dalam mengatasi tantangan pembangunan daerah, terutama untuk meningkatkan kompetitifitas sumber daya manusia di tengah dinamika sosial dan ekonomi. Upaya tersebut juga sejalan dengan kebijakan nasional terkait sistem yang menekankan pengelolaan aparatur berdasarkan kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, bukan sekadar senioritas.

Tabel 1. Data Penilaian Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak

Predikat	Tahun 2023		Tahun 2024	
	Hasil Kinerja	Persentase (%)	Hasil Kinerja	Persentase (%)
Sangat Baik	5	11%	8	19%
Baik	31	86%	34	81%
Kurang	0	0%	0	0%
Kurang Baik	0	0%	0	0%
Jumlah Pegawai	36	100%	42	100%

(Sumber: BKPSDM Tahun 2023-2024)

Berdasarkan Tabel 1, data penilaian kinerja pegawai BKPSDM tahun 2023 menunjukkan bahwa 14% dari karyawan memiliki kinerja sangat baik, sementara mayoritas lainnya tergolong berprestasi baik. Kondisi ini menekankan pentingnya peningkatan kompetensi secara

berkelanjutan. BKPSDM Kabupaten Demak sedang berusaha mengatasi kendala dalam proses identifikasi dan pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat serta sektor usaha di daerah tersebut.

Menurut (Malik & Ilma, 2024), menyatakan bahwa program pelatihan berbasis kompetensi adalah suatu pendekatan menyeluruh yang meliputi seluruh fase mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Tujuan utama pelatihan ini adalah untuk memperkuat kemampuan, pengetahuan, dan sikap profesional tenaga kerja, pelatihan ini menjadi sangat krusial agar pekerja memiliki keterampilan yang tepat sesuai dengan kebutuhan industri, terutama untuk menghadapi berbagai tantangan besar di tingkat global, seperti revolusi industri 4.0, perubahan iklim, dan pandemi.

Sementara itu, (Jessi et al., 2020) menjelaskan bahwa pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kompetensi mereka, terutama dalam memadukan keterampilan praktis dengan pemahaman teori. Jika pelatihan dan peningkatan kompetensi berjalan sesuai dengan harapan perusahaan dan peserta, maka produktivitas kerja individu akan mencapai level yang optimal.

Mogogibung, 2022 menekankan betapa pentingnya adanya program pengembangan karir yang mampu menghubungkan keinginan dan tujuan karyawan dengan peluang pertumbuhan yang ada di dalam organisasi, tidak hanya untuk sekarang tapi juga untuk masa depan. Pengembangan karir memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas karyawan, yang menjadi aspek penting dalam sebuah perusahaan. Selain itu, kompetensi merupakan elemen dasar dalam manajemen sumber daya manusia, di mana semakin banyak dan baik kualitas kompetensi yang diukur akan meningkatkan kinerja karyawan secara optimal.

Meskipun telah ada upaya untuk meningkatkan pengembangan karir berbasis kompetensi, terdapat kesenjangan yang signifikan antara harapan dan kenyataan. Mayoritas karyawan merasa bahwa program pelatihan yang diselenggarakan tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan mereka, sehingga berdampak pada rendahnya kontribusi terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, kurangnya koordinasi antara BKPSDM dengan unit terkait dalam merancang kurikulum pelatihan menjadi masalah yang perlu diperhatikan. Situasi ini juga menyebabkan rendahnya partisipasi staf dalam program pengembangan karir, yang akhirnya memengaruhi kualitas pelayanan publik di Kabupaten Demak.

Penelitian sebelumnya mengenai pengembangan karir berbasis kompetensi di Indonesia umumnya masih terbatas pada aspek teoritis dan kurang menekankan pada implementasi praktis di tingkat daerah. Sebagian besar studi lebih fokus pada kebijakan nasional tanpa mempertimbangkan konteks lokal yang spesifik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah dengan melakukan analisis mendalam tentang pelaksanaan pengembangan karir berbasis kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak, serta faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilannya.

Hasil penelitian (Muthmainnah et al., 2024) menunjukkan bahwa sampai saat ini belum ada SOP yang mengharuskan pencari kerja untuk menjalani pelatihan dan pengembangan karir terlebih dahulu. Hal ini menyebabkan adanya kesenjangan antara kemampuan para pencari kerja dengan kebutuhan yang sebenarnya ada di pasar tenaga kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa proses pelaksanaan masih belum jelas atau kurang terorganisir dengan baik.

Penelitian (Suhartini & Pebrianti, 2024) mengungkapkan bahwa

pengembangan karir secara parsial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, dengan pengaruh hanya sebesar 1,4%. Secara simultan, seluruh variabel yang diuji termasuk kompetensi dan prestasi kerja memberikan kontribusi sebesar 35,4%, yang menunjukkan bahwa 64,6% variasi kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh (Deslita et al., 2023) menyadari bahwa meskipun manajemen karir berbasis kompetensi telah menjadi pendekatan yang diakui dalam pengembangan sumber daya manusia, implementasinya di lapangan masih menghadapi berbagai kendala proses. Tidak adanya pedoman formal, kurangnya transparansi informasi, tidak tersedianya pemetaan kompetensi yang komprehensif, serta lemahnya pengelompokan kompetensi berdasarkan peran pekerjaan menunjukkan bahwa proses pelaksanaan sistem ini belum terstruktur dengan baik. Selain itu, rendahnya ketercapaian jam pelatihan minimum juga mencerminkan belum optimalnya mekanisme pengembangan kompetensi. Situasi ini mengindikasikan adanya kesenjangan berupa kurangnya kejelasan dalam proses, yang belum banyak menjadi fokus pembahasan dalam penelitian-penelitian sebelumnya.

Berdasarkan kondisi tersebut, maka penting untuk melakukan penelitian lanjutan tentang implementasi pengembangan karir berbasis kompetensi di lingkungan BKPSDM Kabupaten Demak karena kesadaran akan pentingnya pembangunan SDM sebagai fondasi utama dalam peningkatan kualitas pelayanan publik dan daya saing daerah. Dalam era yang ditandai dengan dinamika kebutuhan pasar kerja dan perubahan teknologi yang cepat, pengembangan karir yang tidak hanya terstruktur tetapi juga berbasis pada kompetensi yang relevan menjadi keharusan strategis, terutama di sektor pemerintahan. Secara akademik, Penelitian ini diharapkan mampu

menjadi acuan bagi studi-studi selanjutnya dan menambah wawasan terkait pengembangan karir berbasis kompetensi pada tingkat lokal.

Penelitian ini diharapkan menghasilkan rekomendasi yang berguna bagi BKPSDM Kabupaten Demak dalam menyusun program pengembangan karir yang lebih efektif dan sesuai dengan kebutuhan. Selain itu, penelitian ini juga ditujukan untuk memberikan kontribusi mengenai pengembangan teori manajemen sumber daya manusia, serta menjadi acuan bagi kebijakan pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dengan demikian, penelitian ini memiliki tujuan strategis tidak hanya bagi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM), tetapi juga bagi masyarakat Kabupaten Demak secara keseluruhan.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Pengembangan Karir

Suatu karir mencerminkan perkembangan para menggambarkan perkembangan individu karyawan dalam tingkat jabatan atau pangkat yang dapat diperoleh sepanjang masa kerja. Dengan demikian, karir menunjukkan individu pada peranan atau status mereka masing-masing. Karir pada dasarnya adalah istilah teknis yang digunakan dalam administrasi kepegawaian. Pengembangan karir melibatkan peningkatan kemampuan individu yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan karirnya, serta dukungan dari departemen SDM dalam mewujudkan rencana kerja sesuai jalur organisasi. Karir yaitu rangkaian peran, pekerjaan, atau posisi yang dapat diisi seseorang selama perjalanan kerjanya, baik di satu organisasi maupun di beberapa organisasi sepanjang waktu.

Dari perspektif pegawai, jabatan sangat penting karena setiap individu menginginkan posisi yang sesuai dengan keinginannya dan berharap mendapatkan

jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya disertai dengan peningkatan gaji, peningkatan tanggung jawab, dan pengetahuan yang lebih mendalam. Oleh sebab itu, saat memasuki dunia kerja seseorang biasanya mempertimbangkan apakah tujuan karirnya dapat dicapai di organisasi tempatnya bekerja. Jika individu merasa tujuan karirnya tidak bisa tercapai dalam organisasi tersebut, maka motivasi dan semangat kerjanya cenderung menurun dan bahkan berisiko membuat mereka meninggalkan organisasi.

Menurut Sumitro (2001:272) dalam Sulu (2022), pengembangan karir berarti kemajuan yang dialami seseorang dalam posisi atau jenjang pekerjaan yang ditekuninya. Veithzal Rivai (2009:274) dalam Maulyan (2019) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah proses untuk meningkatkan keterampilan kerja agar seseorang bisa mencapai posisi, status, atau jabatan yang diinginkan. Selain itu, Marwansyah (2012:208) dalam Marpaung (2018) menggambarkan pengembangan karir sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan individu untuk mengembangkan diri demi mewujudkan rencana karirnya. Handoko (2014) dalam Putri (2019) berpendapat bahwa pengembangan karir adalah upaya peningkatan kemampuan individu yang diarahkan untuk mencapai tujuan karir tertentu. Sementara itu, Hasibuan (2016) dalam Yapary (2013) menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan etika karyawan sesuai dengan tuntutan pekerjaan, yang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan.

Dalam merencanakan dan mengelola karir secara efektif, karyawan perlu memahami berbagai faktor yang memengaruhi rencana karir mereka. Hasto Joko Nur Utomo dan Meilan Sugiarto (2007) dalam Rudi Isnandar (2014) menyatakan bahwa keberhasilan

pengembangan karir dipengaruhi oleh berbagai faktor, meliputi hubungan antara karyawan dan organisasi, aspek personalia, faktor dari luar organisasi, dinamika politik internal, sistem penghargaan, jumlah staf, ukuran organisasi, budaya perusahaan, serta model manajemen yang diterapkan.

Sunyoto (2012:173) berpendapat bahwa terdapat lima elemen yang berhubungan dengan pengembangan karir pegawai, yaitu: a. Keadilan dalam karir karyawan yang mengharuskan adanya keadilan dalam promosi dengan peluang yang setara untuk memajukan karir; b. Perhatian supervisor, karyawan mengharapkan supervisor mereka untuk berperan aktif dalam pengembangan karir serta memberikan umpan balik secara rutin terkait kinerja; c. Kesadaran akan peluang, karyawan membutuhkan informasi tentang berbagai kesempatan pengembangan karir; d. Minat pekerja, para karyawan memiliki kebutuhan informasi yang beragam sesuai dengan minat mereka. e. Kepuasan karir karyawan sangat bervariasi berdasarkan usia dan posisi mereka, sehingga menghasilkan tingkat kepuasan yang berbeda.

Veithzal Rivai (2013) menjelaskan beberapa indikator dalam pengembangan karir, yaitu: 1) kebutuhan karir yang membantu karyawan selaras dengan tujuan karir pribadi; 2) dukungan moral dari perusahaan berupa umpan balik kinerja untuk meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengisi posisi yang tersedia; 3) dukungan berupa fasilitas kerja yang memadai sebagai bentuk dukungan terhadap posisi karyawan; 4) pelatihan yang bertujuan untuk mengembangkan keterampilan operasional karyawan 5) perlakuan yang adil dalam pengembangan karir dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang; 6) penyediaan informasi karir guna membantu karyawan memahami kebutuhan dan peluang jabatan untuk pengembangan diri; 7)

promosi yang mencakup pengakuan, kenaikan posisi, dan peningkatan kompensasi bagi karyawan yang berprestasi; 8) meningkatkan mutu tenaga kerja dengan melalui program pendidikan dan pelatihan guna mengoptimalkan potensi karyawan.

2.2 Kompetensi

Wibowo (2016) menyatakan bahwa kompetensi yaitu kemampuan seseorang untuk melaksanakan tugas dengan baik yang didukung oleh pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang tepat sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sementara itu, Sutrisno (2016) mendefinisikan kompetensi sebagai kemampuan yang diperoleh dari perpaduan pengetahuan dan keterampilan, didukung oleh sikap kerja, dan digunakan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan persyaratan yang berlaku. Di sisi lain, Spencer dalam Wibowo (2017:96) menggambarkan kompetensi sebagai perpaduan antara sikap, motivasi, keterampilan, pengetahuan, perilaku, dan ciri pribadi yang esensial untuk menjalankan pekerjaan, yang dapat membedakan kinerja biasa dengan kinerja unggul.

Berdasarkan penjelasan beberapa ahli, dapat dipahami bahwa kompetensi pada dasarnya adalah sekumpulan keterampilan yang secara menyeluruh ada dalam diri individu. Kompetensi tidak hanya penguasaan pengetahuan dan keterampilan teknis yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas, tetapi juga mencakup sikap, perilaku, motivasi, dan karakter pribadi yang membantu seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya secara efisien.

Zwell dalam Wibowo (2017:283) mengidentifikasi enam faktor yang memengaruhi kompetensi seorang pegawai, yaitu: a) keyakinan dan nilai, yakni sikap individu terhadap diri sendiri dan orang lain yang sangat memengaruhi perilaku; b) keterampilan, yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan dikembangkan; c) pengalaman, yang

meliputi kemampuan dalam mengorganisasi orang, komunikasi kelompok, dan pemecahan masalah, serta dapat berubah seiring waktu dan kondisi lingkungan; d) Karakteristik kepribadian, yang memengaruhi kemampuan manajerial dan karyawan dalam menangani konflik, bekerja sama dalam tim, memberikan pengaruh, serta membangun hubungan, meskipun sifat kepribadian umumnya relatif stabil; dan motivasi, yang merupakan aspek kompetensi yang dapat berubah sesuai dengan tingkat semangat dan penghargaan terhadap kinerja; dan f) budaya organisasi, termasuk kebiasaan dan prosedur yang memberikan panduan tentang tingkat kompetensi yang diharapkan dari karyawan.

Menurut Wibowo (2014:283), kompetensi terdiri dari tujuh indikator, salah satunya yaitu keyakinan dan nilai-nilai, yang mencakup kepercayaan individu terhadap dirinya sendiri dan orang lain yang sangat memengaruhi perilaku. Jika seseorang merasa tidak kreatif atau inovatif, mereka cenderung tidak mencoba mencari cara baru dalam melakukan sesuatu. Oleh karena itu, setiap orang perlu memiliki pola pikir positif dan sikap progresif; b) keterampilan, yang sangat penting dalam berbagai kompetensi, seperti kemampuan berbicara di depan umum yang bisa dipelajari, dilatih, dan dikembangkan, serta peningkatan melalui pelatihan; c) pengalaman dan keahlian, yang diperoleh dari pengelolaan orang, komunikasi kelompok, pemecahan masalah, dan kegiatan lainnya, yang biasanya diperoleh dari lama bekerja di perusahaan atau organisasi; d) ciri kepribadian, yaitu cara individu berinteraksi dan merespons lingkungan sekitarnya; e) motivasi, yang memberikan dorongan melalui penghargaan, pengakuan, dan perhatian dari atasan sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan; f) kemampuan intelektual, berupa keahlian dalam berkolaborasi dan memberikan apresiasi

kepada bawahan yang berdampak positif; g) budaya organisasi, yang meliputi suasana kerja dan lingkungan yang memengaruhi kompetensi sumber daya manusia.

Gordon, dalam Sutrisno (2017), menyampaikan beberapa indikator dalam konsep kompetensi, salah satunya adalah pengetahuan, yaitu kesadaran pada aspek kognitif, seperti kemampuan karyawan dalam memahami cara mengidentifikasi dan melaksanakan pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan; 2) Pemahaman, yang mencakup kedalaman aspek kognitif dan afektif, misalnya karyawan harus memahami karakteristik dan kondisi kerja secara efisien dan efektif saat menjalani pembelajaran; 3) Kapabilitas, yaitu kemampuan individu untuk melaksanakan tugas yang diberikan, seperti menentukan metode kerja yang efektif dan efisien; 4) Nilai, yaitu norma perilaku yang diyakini dan menjadi bagian psikologis seseorang, contohnya kejujuran, keterbukaan, dan sikap demokratis saat bekerja; 5) Sikap adalah reaksi atau perasaan terhadap pengaruh eksternal, seperti respons terhadap krisis ekonomi atau perasaan terkait perubahan gaji; 6) Minat merupakan dorongan seseorang untuk berpartisipasi dalam suatu kegiatan, misalnya melaksanakan tugas pekerjaan.

3. METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pemilihan informan secara purposive, yaitu memilih informan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan dalam penelitian ini terdiri dari pihak-pihak yang terlibat langsung dalam implementasi pengembangan karir berbasis kompetensi di lingkungan BKPSDM Kabupaten Demak. Informan tersebut antara lain yaitu Kepala BKPSDM Kabupaten Demak, ketua tim kerja kelompok substansi pengembangan kompetensi, ketua tim kerja kelompok

substansi penilaian kinerja, dan pegawai peserta program pengembangan karir. Pemilihan informan ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang utuh mengenai proses, tantangan, dan pelaksanaan pengembangan karir berbasis kompetensi dari berbagai sudut pandang yang relevan.

Seluruh hasil wawancara dan dokumentasi pendukung penelitian ini dapat diakses melalui Google Drive pada tautan berikut:

https://drive.google.com/drive/folders/1ycbUl_Z2GvQxZMzPudHgefM9H2t-kq_6

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berbasis kompetensi menjadi elemen fundamental dalam upaya reformasi birokrasi di Kabupaten Demak. Menurut Kepala BKPSDM, program ini tidak hanya menjalankan prosedur administratif, melainkan menginisiasi perubahan budaya kerja yang bertujuan membangun birokrasi modern, efisien, dan profesional. Regulasi yang mendukung sudah tersedia, ditandai dengan adanya Peraturan Bupati sebagai pedoman standar kompetensi jabatan bagi ASN.

BKPSDM memegang peran kunci sebagai regulator dan koordinator yang memastikan koordinasi antar organisasi perangkat daerah berjalan sinergis. Strategi pelaksanaan mengedepankan penggunaan teknologi informasi, seperti aplikasi SI JARI AKPK untuk pemetaan kompetensi pegawai. Dengan data yang terperinci mengenai gap kompetensi, BKPSDM dapat merancang pelatihan yang lebih tepat guna melalui Learning Management System (LMS) ELSA dan berbagai kegiatan pendukung lainnya.

Sistem talent pool sebagai basis data kompetensi pegawai mempermudah proses pengambilan keputusan terkait promosi, rotasi, dan mutasi berdasarkan kompetensi nyata. Meski penilaian kinerja saat ini masih fokus pada hasil dan

perilaku kerja melalui aplikasi e-kinerja BKN, pengembangan aplikasi SIMATA yang mengintegrasikan aspek kompetensi sedang dilakukan untuk mendukung pengukuran yang lebih objektif dan relevan.

Dari pengamatan dan wawancara dengan pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak, terlihat bahwa program ini berpengaruh positif terhadap peningkatan keterampilan teknis, literasi digital, dan semangat kerja. Pelatihan yang diselenggarakan terbukti relevan dan aplikatif, mendukung peningkatan kualitas pelayanan dan produktivitas kerja organisasi. Namun, terdapat beberapa tantangan seperti keterbatasan waktu bagi pegawai untuk mengikuti pelatihan, akses internet yang belum merata, serta variasi kemampuan literasi digital yang memerlukan pendampingan lebih.

Adanya pendukung kuat dari pimpinan daerah berupa komitmen dan regulasi strategis menjadi landasan utama keberlangsungan program tersebut. Selain itu, penyebaran informasi dilakukan secara multi-kanal untuk menjangkau seluruh pegawai secara transparan dan merata.

Ke depannya, penguatan sistem monitoring dan evaluasi pasca-pelatihan menjadi fokus utama agar hasil pelatihan dapat terintegrasi langsung dengan pengembangan jalur karir pegawai. Pendekatan personalisasi pelatihan berdasarkan peta kompetensi individu serta kolaborasi dengan perguruan tinggi, sektor swasta, dan komunitas profesional diharapkan dapat meningkatkan relevansi dan inovasi program. Pemberian penghargaan kepada pegawai yang berhasil menerapkan kompetensi dalam pekerjaan juga dianggap penting untuk memotivasi peningkatan performa yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, implementasi pengembangan karir berbasis kompetensi di BKPSDM Kabupaten Demak telah

menunjukkan langkah nyata menuju birokrasi yang profesional, berbasis data, dan berorientasi pada hasil, walaupun masih perlu perbaikan dalam aspek penyempurnaan sistem dan budaya kerja agar dapat memberikan dampak lebih luas dan signifikan.

5. KESIMPULAN

Peneliti menyimpulkan bahwa implementasi pengembangan karir berbasis kompetensi di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak telah memberikan kontribusi signifikan dalam membangun birokrasi yang profesional, efisien, dan berorientasi pada hasil. Dukungan regulasi yang memadai serta pemanfaatan teknologi informasi menjadi faktor penunjang utama dalam pelaksanaan program ini. Meskipun demikian, tantangan seperti keterbatasan waktu pelatihan, akses internet yang belum merata, dan perbedaan tingkat literasi digital masih perlu mendapatkan perhatian serius. Program ini terbukti meningkatkan keterampilan teknis dan semangat kerja pegawai, sehingga memperbaiki kualitas pelayanan publik. Keberlanjutan dan peningkatan efektivitas program dapat dicapai melalui penguatan sistem monitoring dan evaluasi, personalisasi pelatihan sesuai peta kompetensi individu, serta kolaborasi lintas sektor. Secara keseluruhan, pengembangan karir berbasis kompetensi merupakan strategi penting dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan Kabupaten Demak, walaupun masih memerlukan penyempurnaan dalam aspek sistem dan budaya kerja untuk memberikan dampak yang lebih luas dan berkelanjutan.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Pada kesempatan ini, peneliti menyampaikan rasa terima kasih yang

mendalam kepada Dr. Ratih Pratiwi, S.Pd., M.Si., M.M dan pihak-pihak yang telah memberikan pendanaan dan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Dengan kehadiran bantuan tersebut sangat berarti bagi kelancaran proses penelitian dan penyelesaian tulisan ini. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Demak yang memberikan kesempatan dan dukungan fasilitas selama penelitian berlangsung. Selain itu, penulis menghargai kontribusi semua pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam pengumpulan data dan penyusunan artikel ini. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu dan peningkatan kualitas sumber daya manusia di daerah.

DAFTAR PUSTAKA

<https://www.bps.go.id/id/pressrelease/2025/05/05/2432/tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-4-76-persen--rata-rata-upah-buruh-sebesar-3-09-juta-rupiah-.html>

Deslita, D., Priatna, D. K., & Ridwan, S. (2023). *Manajemen Karir Berbasis Kompetensi dan Pengembangan Sumber Daya Manusia ASN di RS Paru dr. HA Rotinsulu Bandung*. 1(3), 137–146.

Jessi, Tarigan, I., & Syawaluddin. (2020). Pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap efektivitas kerja karyawan PT Logikreasi Utama Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*, 6(2), 48–57.

Malik, R. R., & Ilma, R. Z. (2024). Analisa Peran Pelatihan Berbasis Kompetensi Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus Di BPVP Bandung Barat). *Frima*, 6681(7),

815–821.

Mogogibung, I. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Galesong Prima Kota Mobagu. *Jurnal EMBA: Jurnal ...*, 10(4), 792–802.

Muthmainnah, F., Choiriyah, I. U., & Irtanto, I. (2024). Implementasi E-Government Melalui Platform SiapKerja dalam Meningkatkan Pelatihan dan Pengembangan Karir yang Berbasis Kompetensi pada Balai Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (BPVP) Sidoarjo. *Cakrawala*, 18(1), 93–111. <https://doi.org/10.32781/cakrawala.v18i1.671>

Suhartini, S., & Pebrianti, L. (2024). Pengaruh Kompetensi, Prestasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Perusahaan: JUMPA*, 2(2), 39–53.

<https://doi.org/10.30656/jumpa.v2i2.8095>

Sari, H. N., Rahmania, N., & Anshori, M. I. (2023). Pengembangan karir dalam era ambiguitas. *Jurnal Bintang Manajemen (JUBIMA)*, 1(4), 25–46.

<https://doi.org/10.55606/jubima.v1i4.218>

Andayani, Melia. (2020). Analisis Pengaruh Pengembangan Karir Dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) UIW, S3JB UP 3 Lahat. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 16(4), 316–327

Rakhmalina, I. (2021). Pengaruh kompetensi, motivasi dan

komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A. Rivai Palembang. Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, & Bisnis, 2(1), 14-34. <https://doi.org/10.2745-7273/jimb.v2i1.2021>

Mulyasari, A. E., Rismansyah, & Usman, B. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hijau Lestari Raya Fibreboard Pematang Palas. Jurnal Media Wahana Ekonomika, 17(3), 205–225

