

# **ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR DALAM MENINGKATKAN KINERJA ASN DI KANTOR DINAS KEBUDAYAAN PROVINSI SULAWESI TENGAH**

**Adelta Ayu Pramitha<sup>1</sup>, Rudin.M<sup>2</sup>, I Nyoman Swedana<sup>3</sup>**

Pascasarjana Manajemen Universitas Abdul Azis Lamadjido Palu Jl.  
DR. Suharso, Besusu Barat, Palu Timur, Kota Palu, Sulawesi  
Tengah

Email: rudin.ternate@gmail.com

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kebijakan dan strategi pengembangan karir dalam upaya meningkatkan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah. Pendekatan penelitian menggunakan metode kualitatif dengan teknik wawancara dan penyebaran kuesioner serta didukung oleh kajian teori yang relevan. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pengembangan karir ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah didasarkan pada prinsip *merit system* sesuai Undang-Undang ASN No. 5 Tahun 2014, yang meliputi kualifikasi pendidikan, kompetensi jabatan, penilaian kinerja, jalur karir struktural dan fungsional, pelatihan serta evaluasi prestasi kerja. Implementasi kebijakan ini berdampak pada peningkatan profesionalisme, penempatan pegawai yang tepat, dan peningkatan kualitas layanan kebudayaan. Strategi yang diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir mencakup strategi berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kerja, dan kebutuhan instansi, serta strategi pendukung seperti pemanfaatan teknologi, pelatihan lanjutan, dan jejaring kerja sama lintas lembaga. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa penguatan kelembagaan dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan berperan penting dalam mendukung peningkatan kapabilitas ASN dan kualitas pelayanan publik di bidang kebudayaan. Dengan demikian, pengembangan karir ASN yang terintegrasi dan strategis berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi dan pencapaian tujuan program kebudayaan di Provinsi Sulawesi Tengah.

**Kata kunci :** pengembangan karir dan kinerja.

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze career development policies and strategies in an effort to improve the performance of Civil Servants (ASN) at the Central Sulawesi Provincial Department of Culture. The research approach uses a qualitative method with interviews and questionnaire distribution techniques, supported by relevant theoretical studies. The research findings indicate that ASN career development policies at the Central Sulawesi Provincial Department of Culture are based on the merit system principles in accordance with Law No. 5 of 2014 on Civil Servants, which include educational qualifications, job competencies, performance assessment, structural and functional career paths, training, and work performance evaluation. The implementation of these policies impacts increased professionalism, proper employee placement, and improved quality of cultural services. The strategies applied to enhance the effectiveness of career development include strategies based on qualifications, competencies, work assessment, and needs agencies, as well as supporting strategies such as the use of technology, advanced training, and cross-agency collaboration networks. The research results also indicate that strengthening institutions and collaborating with various stakeholders play an important role in supporting the enhancement of civil servant capabilities and the quality of public services in the field of culture. Thus, integrated and strategic career development for civil servants contributes significantly to improving organizational performance and achieving the goals of cultural programs in Central Sulawesi Province.*

**Keywords:** *career development and performance*

## **A. PENDAHULUAN**

Pengembangan karir Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia aparatur yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kinerja pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi pemerintah. ASN yang memiliki kesempatan pengembangan karir yang jelas dan berbasis pada kualifikasi, kompetensi, serta kinerja akan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan mampu memberikan pelayanan publik yang optimal. Hal ini sejalan dengan amanat

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menekankan penerapan sistem merit dalam pengelolaan karir ASN guna mewujudkan birokrasi yang profesional, berintegritas, dan berorientasi pada kinerja.

Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah sebagai perangkat daerah yang memiliki tugas dalam pelestarian, pengembangan, dan pemanfaatan kebudayaan daerah membutuhkan ASN yang memiliki kompetensi sesuai bidang tugas serta kinerja yang optimal agar program dan kegiatan kebudayaan dapat terlaksana secara efektif dan berkelanjutan.<sup>1</sup> Namun, dalam pelaksanaannya, pengembangan karir ASN masih menghadapi berbagai tantangan, antara lain keterbatasan kesempatan pendidikan dan pelatihan, penempatan pegawai yang belum sepenuhnya sesuai dengan kompetensi, serta mekanisme promosi jabatan yang belum sepenuhnya dirasakan adil dan transparan oleh seluruh pegawai. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi motivasi kerja dan kinerja ASN dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan suatu kajian yang komprehensif untuk menganalisis kebijakan dan implementasi pengembangan karir ASN serta keterkaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran faktual mengenai praktik pengembangan karir yang telah diterapkan, mengidentifikasi kendala yang dihadapi, serta merumuskan rekomendasi strategis bagi peningkatan efektivitas pengembangan karir ASN guna

---

<sup>1</sup> Alfius Douw *et al*, (2021). “*Analisis Kebijakan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Nabire Dengan Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif*”.

mendukung peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan publik di sektor kebudayaan.

Aparatur sipil negara merupakan pilar utama dalam menjalankan roda pemerintahan dan pelayanan publik. Dalam konteks otonomi daerah, tuntutan terhadap profesionalisme aparatur sipil negara semakin tinggi, terutama dalam mewujudkan tatakelola pemerintahan yang efektif, efisien, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat. Salah satu aspek penting dalam menciptakan aparatur sipil negara yang berkinerja tinggi adalah melalui pengembangan karir yang terencana, sistematis, dan berkelanjutan.<sup>2</sup>

Selaras dengan tujuan diatas, maka yang menjadi sasaran dari Dinas Kebudayaan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai dengan keinginan pemerintah daerah adalah Pertama, menempatkan pegawai sesuai dengan kualifikasi pendidikan dan kemampuan aparatur agar penerapan dan pelaksanaan kinerja dapat terselenggara dengan baik, dan mengikut sertakan pegawai dalam kegiatan diklat struktural, diklat fungsional dan teknis. Kedua, tersedianya aparatur daerah yang mampu melaksanakan tugas dan perannya sebagai pelayan masyarakat. Ketiga, tersedianya aparatur sipil negara yang memenuhi persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan struktural tertentu. Keempat, tersedianya aparatur sipil negara yang memenuhi persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional tertentu. dan Kelima, tersedianya aparatur sipil negara yang memenuhi persyaratan kompetensi

---

<sup>2</sup> Arifin, (Tesis 2024). *“Analisis Kinerja Pegawai Pada Cabang Dinas Pendidikan Menengah Wilayah Provinsi Sulawesi Tengah”*.

teknis yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas aparatur sipil negara.

Fenomena di kantor dinas kebudayaan provinsi Sulawesi Tengah, masih terdapat aparatur sipil negara yang belum menunjukkan kinerja optimal. Salah satu penyebabnya adalah belum maksimalnya pengembangan karir, seperti pelatihan, promosi, dan penempatan kerja serta kurang disiplin akan ketidakhadiran tepat waktu, keterlambatan masuk kerja. Kurangnya kesempatan dan kejelasan jenjang karir membuat motivasi kerja menurun, sehingga berdampak pada kinerja instansi. Hal ini menunjukkan pentingnya pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara.<sup>3</sup>

Dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah diuraikan diatas, Dinas Kebudayaan melalui sekretariat Dinas Kebudayaan telah melakukan strategi adalah menghubungkan apa yang diinginkan organisasi dengan bagaimana cara organisasi harus mencapai keinginan itu. Perencanaan strategi dijabarkan menjadi langkah- langkah operasional, yang akhirnya mengarahkan pegawai untuk melaksanakan strategi tersebut. Pola hubungan pengembangan karier dengan kinerja pada hakekatnya merupakan konsekuensi logis dari kesesuaian hubungan dalam menentukan kinerja organisasi dalam menjalankan aktivitasnya, oleh karena itu tugas dan fungsi pemerintahan dapat dijalankan sebagaimana mestinya.<sup>4</sup>

Struktur organisasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, mempunyai dampak baik pada sikap

---

<sup>3</sup> Elfira Sari Roza *et al*, (2024). “Analisis Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Yang Terdampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Di Provinsi Sumatera Barat Dengan”.

<sup>4</sup> Ferdinanda S. SN, (Tesis 2022). “Analisis Kinerja Pelayanan dan Persepsi Pengunjung Museum Ullen Sentalu dengan Metode Importance – Performance Analysis”.

maupun pada perilaku aparatur sipil negara. Struktur suatu organisasi sebagai pedoman untuk memperjelas hal-hal seperti ; apa yang harus dilakukan aparatur sipil negara, bagaimana suatu pekerjaan dilakukan, kepada siapa aparatur sipil negara harus melapor bila menemukan masalah. Keseluruhan fungsi struktur organisasi dapat membentuk sikap dan mempermudah serta mendorong mereka keningkat kinerja menjadi lebih baik.

Semakin menguatnya tuntutan aparatur sipil negara atas pengembangan karir tersebut mendorong Pemerintah dan Dewan Perwakilan Rakyat untuk menetapkan Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 mengenai kedudukan dan peran Aparatur Sipil Negara. Didalam Pasal 2 Undang- undang tersebut menggariskan bahwa “pegawai negeri sipil berkedudukan sebagai aparatur negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan dan pembangunan”.<sup>5</sup>

Pembinaan dan pengembangan karir terhadap aparatur sipil negara secara reguler akan dapat menciptakan tenaga kerja yang selalu siap untuk menghadapi segala tantangan yang bisa terjadi di dalam persaingan global. Salah satu pembinaan dan pengembangan diharapkan dapat membantu manajemen untuk memantau prestasi kerja penilaian yang dilakukan secara sistematis dan teratur.

Prinsipnya aparatur sipil negara bekerja adalah untuk memenuhi segala kebutuhannya, sedangkan prestasi kerja atau kinerja yang aparatur sipil negara berikan sangat tergantung kepada besar kecilnya realisasi pemenuhan kebutuhannya. Oleh karena itu setiap pimpinan hendaknya menghindari keadaan dan

---

<sup>5</sup> Gary Dessler, (2000). “*Pengembangan karir*”, Prentice Hall, London

situasi yang dapat menurunkan kinerja yang disebabkan oleh kurangnya dorongan kepada aparatur sipil negara dalam bekerja. Beranjak dari kondisi tersebut maka dapat dikatakan bahwa ada dua elemen penting didalam sebuah organisasi yaitu ; pertama, meningkatkan kinerja aparatur sipil negara secara optimal sehingga dapat tercapai tujuan organisasi ; kedua, terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan aparatur sipil negara dengan memperoleh imbalan yang sesuai dengan kinerja yang mereka tampilkan.<sup>6</sup>

Oleh karena itu keberadaan pegawai dalam sebuah organisasi hendaknya dapat dipertahankan semaksimal mungkin kemampuan, kecakapan, pengalaman, dan keterampilan aparatur sipil negara merupakan modal utama yang dimiliki oleh organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi dalam memadukan kedua kepentingan tersebut salah satu usaha yang dapat dilakukan pimpinan organisasi adalah melalui pembinaan dalam bentuk rangsangan untuk meningkatkan kegairahan kerja. Selanjutnya untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara dalam sebuah organisasi, maka banyak hal yang perlu diperhatikan seperti ; meningkatkan pendapatan, promosi jabatan, kebijaksanaan pimpinan dan adanya kesempatan untuk maju bagi aparatur sipil negara.

Dari uraian di atas maka timbul pemikiran dan minat kami sebagai peneliti untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam bentuk Karya Tulis Ilmiah yang berjudul “Analisis Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Kinerja aparatur sipil negara di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah”.

---

<sup>6</sup> Handoko, (2001). *“Pengembangan Karir”*, Badan Penerbit dan Film Pendidikan dan Kebudayaan, Yogyakarta.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai :

1. Bagaimana kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja bagi aparatur sipil negara di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah?
2. Bagaimana Strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir guna mendukung peningkatan kinerja aparatur sipil negara di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah?

## **C. METODE PENELITIAN**

Pada penelitian dengan judul Analisis Pengembangan Karir dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menggunakan Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono, metode kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk meneliti pada kondisi objek alamiah, dimana peneliti merupakan instrumen kunci.<sup>7</sup>

Lokasi penelitian dilaksanakan pada Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah beralamat di jalan kemiri no. 23, kelurahan kamonji, kecamatan palu barat, kota palu, sulawesi tengah kode pos 94111. Pemilihan Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah sebagai lokasi penelitian didasarkan pada peran strategis instansi tersebut dalam pelestarian, pengembangan, dan pemanfaatan kebudayaan daerah yang membutuhkan dukungan

---

<sup>7</sup> Sugiono, (2017). *“Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D”*, Alfabeta, Bandung.

kinerja ASN yang profesional dan kompeten. Selain itu, Dinas Kebudayaan merupakan salah satu perangkat daerah yang melaksanakan kebijakan manajemen ASN, khususnya dalam hal pengembangan karir, sehingga menjadi relevan untuk dianalisis dalam kaitannya dengan peningkatan kinerja pegawai. Lokasi ini juga dipilih karena peneliti memperoleh akses yang memadai terhadap data dan informan yang berkaitan langsung dengan kebijakan serta implementasi pengembangan karir ASN, sehingga memungkinkan diperolehnya data yang mendalam dan akurat. Dengan demikian, Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah dinilai representatif dan sesuai untuk mengkaji permasalahan pengembangan karir ASN dalam meningkatkan kinerja pegawai.

#### **D. PEMBAHASAN**

##### **Deskripsi Lokasi Penelitian Sejarah Singkat Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah**

Pada hakikatnya sebuah kebudayaan memiliki nilai-nilai yang senantiasa diwariskan, ditafsirkan, dan dilaksanakan seiring dengan proses perubahan sosial kemasyarakatan. Pelaksanaan nilai-nilai budaya merupakan manifestasi, dan legitimasi masyarakat terhadap budaya. Eksistensi budaya dan keragaman nilai-nilai luhur kebudayaan yang dimiliki oleh bangsa Indonesia merupakan sarana dalam membangun karakter warga negara, baik yang berhubungan dengan karakter privat maupun karakter publik. Lingkup kebudayaan mencakup berbagai aspek dalam kehidupan masyarakat seperti keyakinan, hukum, adat istiadat, kebiasaan, nilai, norma, dan juga moral. Lunturnya kebudayaan pada suatu kelompok masyarakat dapat menimbulkan permasalahan yang cukup serius. Terlebih pada era sekarang, di mana perkembangan teknologi informasi dan komunikasi semakin

pesat sebagai bagian dari proses globalisasi, membuat masyarakat terhubung satu sama lainnya sehingga pengaruh kebudayaan antarwilayah di dunia semakin kuat. Oleh karenanya, diperlukan pelestarian kebudayaan pada setiap daerah agar masyarakat tidak kehilangan jati dirinya sebagai bangsa Indonesia.<sup>8</sup>

Hal yang perlu dipahami dalam memaknai konsep budaya adalah bahwa kebudayaan tidak hanya berbentuk fisik atau benda saja seperti tari dan artefak, namun kebudayaan dapat berupa cara hidup (*ways of life*) dan pengetahuan lokal yang terdapat dalam masyarakat. Kebudayaan dapat menjadi salah satu pilar pembangunan seperti yang sudah diterapkan oleh negara-negara lain di dunia seperti Korea Selatan dan Jepang yang menjadikan kebudayaan sebagai pendorong produktivitas dan kemajuan bangsa. Belum maksimalnya pengembangan kebudayaan daerah sebagai bagian dari kebudayaan nasional memerlukan suatu upaya pemajuan kebudayaan.<sup>9</sup>

Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah merupakan salah satu perangkat daerah yang memiliki tugas melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kebudayaan. Dinas ini memiliki beberapa bidang seperti Bidang Pelestarian Cagar Budaya, Bidang Pembinaan Kebudayaan, serta Bidang Pengembangan Sumber Daya Kebudayaan.

Dengan mempertimbangkan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah pasal 12 Urusan Pemerintahan Wajib yang tidak berkaitan dengan Pelayanan Dasar terdiri dari 18 Urusan salah satunya adalah urusan kebudayaan.

---

<sup>8</sup> Handoko, (2001). "*Pengembangan Karir*", Badan Penerbit dan Film Pendidikan dan Kebudayaan, Yogyakarta.

<sup>9</sup> Miles, Huberman and Saldana, (2014). "*Analisis Data*", Sage Publications inc, California.

Maka dapat dikemukakan bahwa urusan kebudayaan merupakan urusan pemerintahan sesuai dengan amanat UU Undang-Undang Dasar Negara RI Pasal 32 ayat (1) mengamanatkan bahwa "Negara memajukan kebudayaan nasional Indonesia ditengah peradaban dunia dengan menjamin kebebasan masyarakat dalam memelihara dan mengembangkan nilai-nilai budayanya". Untuk meperkuat mengenai sejarah singkat kantor dinas kebudayaan provinsi sulawesi tengah berikut dokumentasinya.

Gambar : 4.1

Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah



## **1. Kebijakan Pengembangan Karir Dalam Meningkatkan Kinerja**

### **a. Dimensi Kualifikasi**

Kebijakan pengembangan karir berdasarkan dimensi kualifikasi penting dalam meningkatkan kinerja ASN karena kualifikasi mencerminkan tingkat pendidikan, latar belakang keilmuan, dan persyaratan formal yang harus dimiliki pegawai untuk menduduki suatu jabatan. Kesesuaian antara kualifikasi pendidikan dengan bidang tugas dan jabatan akan memengaruhi

kemampuan ASN dalam memahami pekerjaan, mengambil keputusan, serta menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.<sup>10</sup> Melalui kebijakan pengembangan karir yang mempertimbangkan kualifikasi, instansi dapat memastikan bahwa pegawai yang dipromosikan atau ditempatkan pada jabatan tertentu memiliki dasar pengetahuan yang memadai sesuai dengan tuntutan jabatan. Hal ini sejalan dengan prinsip sistem merit dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang menegaskan bahwa pengembangan karir harus didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, sehingga pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja ASN dan kinerja organisasi.<sup>11</sup>

Kebijakan pengembangan karir berdasarkan dimensi kualifikasi penting dalam meningkatkan kinerja ASN karena kualifikasi merupakan dasar formal yang menunjukkan tingkat pendidikan, keahlian, dan kesesuaian latar belakang pegawai dengan persyaratan jabatan. Kesesuaian kualifikasi dengan bidang tugas akan memengaruhi kemampuan ASN dalam memahami pekerjaan, melaksanakan tugas secara profesional, serta menghasilkan kinerja yang lebih efektif dan efisien. Melalui kebijakan pengembangan karir yang memperhatikan kualifikasi, instansi dapat menempatkan dan mempromosikan pegawai sesuai dengan persyaratan jabatan yang telah ditetapkan, sehingga mengurangi risiko ketidaktepatan penempatan (*misplacement*) dan meningkatkan produktivitas kerja. Hal ini sejalan dengan prinsip sistem merit dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN yang menegaskan bahwa pengembangan karir harus

---

<sup>10</sup> M Rudin, MLF Bakarbesy, 2025, Evaluation of Mining Sector Tax Collection Performance from the Perspective of Regional Fiscal Management, Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 2025

<sup>11</sup> Miles, Huberman and Saldana, (2014). "*Analisis Data*", Sage Publications inc, California.

didasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja ASN.

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN menurut dimensi kualifikasi dilaksanakan dengan memastikan bahwa setiap penempatan, promosi, dan pengisian jabatan dilakukan berdasarkan persyaratan pendidikan dan latar belakang keilmuan yang sesuai dengan kebutuhan jabatan. Instansi melakukan pemetaan kualifikasi pegawai melalui data riwayat pendidikan dan persyaratan jabatan sehingga pegawai yang memiliki kualifikasi yang relevan dapat diberikan kesempatan pengembangan dan promosi yang sesuai. Selain itu, kebijakan ini juga mendorong peningkatan kualifikasi melalui fasilitasi pendidikan lanjutan dan pengakuan terhadap kualifikasi tambahan yang relevan dengan tugas jabatan. Dengan kesesuaian antara kualifikasi dan jabatan, ASN mampu melaksanakan tugas secara lebih profesional dan efisien, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi.<sup>12</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualifikasi pengembangan karir dan peningkatan kinerja di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah telah berjalan dengan baik, yang ditandai dengan kesesuaian antara latar belakang pendidikan, kompetensi, dan pengalaman kerja pegawai dengan jabatan yang diemban. Proses pengembangan karir didukung oleh pemberian kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, serta pembinaan berkelanjutan dari pimpinan. Selain itu, penerapan sistem penilaian kinerja yang terstruktur mendorong pegawai untuk meningkatkan disiplin, tanggung jawab, dan produktivitas

---

<sup>12</sup> *Kinerja Adalah Supervisi dan Gaya Kepemimpinan*", BPFE, Jakarta

kerja, sehingga berdampak positif terhadap kualitas pelayanan dan pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan hal ini juga di dukung oleh penelitian Linda Felecia Rostanti *et all* (2022), Analisis Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Tengah persamaan penelitian menggunakan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 dengan perbedaan pengembangan kinerja dan hasil penelitian bahwa badan kepegawaian pemerintah provinsi jawa tengah secara umum telah melaksanakan pengembangan karir dengan baik meskipun dalam pelaksanaannya masih sering mengacu pada peraturan sebelumnya, sehingga masih terdapat kekurangan dalam berbagai hal yang diteliti.<sup>13</sup>

#### **b. Dimensi Kompetensi**

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kompetensi penting karena tugas dan fungsi dinas menuntut pegawai yang memiliki kompetensi teknis di bidang kebudayaan, kompetensi manajerial dalam pengelolaan program, serta kompetensi sosial kultural dalam berinteraksi dengan masyarakat dan pelaku budaya. Pengembangan karir berbasis kompetensi memungkinkan instansi untuk meningkatkan kemampuan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, serta pengalaman kerja yang relevan, sehingga ASN mampu melaksanakan tugas secara profesional dan adaptif terhadap dinamika pelestarian budaya. Kesesuaian kompetensi

---

<sup>13</sup> Robson, (1993 : 191). “*Observasi*”, Blackwell Publishing, Oxford (UK) dan Cambridge, Massachusetts (USA)

dengan tuntutan jabatan akan meningkatkan kualitas pelaksanaan program, ketepatan pengambilan keputusan, serta efektivitas pelayanan publik di sektor kebudayaan. Oleh karena itu, kebijakan pengembangan karir yang menekankan peningkatan kompetensi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja ASN dan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kompetensi menjadi penting karena keberhasilan pelaksanaan program pelestarian dan pengembangan kebudayaan sangat bergantung pada kemampuan teknis, manajerial, dan sosial kultural pegawai. ASN yang memiliki kompetensi sesuai bidang tugas akan lebih mampu merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi kegiatan kebudayaan secara efektif dan profesional. Melalui kebijakan pengembangan karir berbasis kompetensi, instansi dapat memberikan pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, serta penugasan yang relevan untuk meningkatkan kapasitas pegawai, sehingga mereka lebih siap menghadapi kompleksitas tugas dan tuntutan pelayanan publik. Dengan meningkatnya kompetensi pegawai, kualitas kerja, ketepatan pelaksanaan program, dan produktivitas ASN akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kompetensi dilaksanakan melalui upaya peningkatan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural pegawai sesuai dengan kebutuhan jabatan dan program kerja dinas. Instansi memberikan kesempatan kepada ASN untuk mengikuti

pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, serta kegiatan pengembangan kapasitas lainnya yang relevan dengan bidang kebudayaan dan tugas administrasi pemerintahan. Selain itu, penugasan dan rotasi kerja juga dimanfaatkan untuk memperluas pengalaman dan meningkatkan keterampilan pegawai dalam berbagai fungsi pelayanan kebudayaan. Dengan adanya pengembangan kompetensi yang terarah dan berkelanjutan, ASN menjadi lebih profesional, adaptif, dan mampu melaksanakan tugas secara efektif, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pengembangan karir dan peningkatan kinerja di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah telah berjalan dengan baik, yang ditunjukkan melalui adanya peningkatan kemampuan teknis dan manajerial pegawai setelah mengikuti pendidikan dan pelatihan serta pembinaan dari atasan. Penugasan kerja juga disesuaikan dengan bidang keahlian dan pengalaman, sehingga kompetensi yang dimiliki pegawai dapat dimanfaatkan secara optimal. Selain itu, evaluasi kinerja yang dilakukan secara berkala mendorong pegawai untuk terus mengembangkan kemampuan diri, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas, kualitas pelayanan, dan pencapaian program kerja dinas hal ini juga didukung oleh penelitian Alfius Douw *et all* Analisis Kebijakan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia, Disiplin Kerja Dan Pengembangan Karir Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Nabire persamaan penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif dan perbedaannya peningkatan kualitas sumber daya manusia dan hasil penelitian bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dilakukan dengan meningkatkan softskill

(keterampilan) dengan mengikuti diklat dan Bimtek Hardskill (pengetahuan) dengan mendorong untuk melanjutkan pendidikan tinggi, menerapkan sistem absensi online untuk memonitor ketepatan waktu kerja.<sup>14</sup>

### **c. Dimensi Penilaian kerja**

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi penilaian kinerja menjadi penting karena penilaian kinerja merupakan dasar objektif dalam menentukan promosi, pengembangan kompetensi, dan penempatan jabatan pegawai. Melalui penilaian kinerja yang sistematis dan terukur, seperti Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan penilaian perilaku kerja, instansi dapat mengidentifikasi pegawai yang berprestasi serta kebutuhan peningkatan kemampuan bagi pegawai yang belum mencapai target kinerja. Penilaian kinerja yang adil dan transparan akan mendorong ASN untuk bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan berorientasi pada hasil, karena capaian kinerja memiliki konsekuensi terhadap perkembangan karir mereka. Dengan demikian, kebijakan pengembangan karir yang didasarkan pada hasil penilaian kinerja akan memotivasi ASN untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>15</sup>

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi penilaian kinerja penting karena penilaian kinerja menjadi dasar utama dalam menentukan kelayakan pegawai untuk

---

<sup>14</sup> Elfira Sari Roza *et al*, (2024). “Analisis Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Yang Terdampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Di Provinsi Sumatera Barat Dengan”.

<sup>15</sup> Arifin, (Tesis 2024). “Analisis Kinerja Pegawai Pada Cabang Dinas Pendidikan Menengah Wilayah Provinsi Sulawesi Tengah”.

memperoleh promosi, pengembangan kompetensi, dan penempatan jabatan. Melalui penilaian kinerja yang objektif dan terukur, seperti Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan penilaian perilaku kerja, instansi dapat memastikan bahwa pengembangan karir diberikan kepada ASN yang menunjukkan prestasi dan tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas. Penilaian kinerja yang adil dan transparan juga mendorong ASN untuk bekerja lebih disiplin, meningkatkan produktivitas, serta berorientasi pada hasil karena capaian kinerja berpengaruh langsung terhadap perkembangan karir mereka. Oleh karena itu, kebijakan pengembangan karir yang berbasis pada penilaian kinerja akan memotivasi ASN untuk terus meningkatkan kualitas kerja, sehingga berdampak positif terhadap kinerja individu dan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi penilaian kinerja dilaksanakan dengan menjadikan hasil penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja sebagai dasar dalam pemberian promosi, penugasan, serta kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Instansi secara berkala melakukan evaluasi kinerja untuk menilai capaian target kerja, kedisiplinan, tanggung jawab, dan integritas pegawai, sehingga dapat mengidentifikasi ASN yang berprestasi maupun yang memerlukan peningkatan kompetensi. Hasil penilaian tersebut kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam perencanaan pengembangan karir agar sesuai dengan kemampuan dan potensi pegawai. Dengan mekanisme ini, ASN terdorong untuk meningkatkan kinerja karena mengetahui bahwa prestasi kerja berpengaruh langsung terhadap peluang pengembangan karir, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu

dan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>16</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penilaian kerja dalam pengembangan karir dan peningkatan kinerja di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah telah berjalan dengan baik, karena dilaksanakan secara terstruktur melalui penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja yang dinilai langsung oleh atasan. Penilaian tersebut mencerminkan capaian tugas, kedisiplinan, serta tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tupoksi. Hasil evaluasi kinerja juga dimanfaatkan sebagai dasar pembinaan dan pertimbangan pengembangan karir, sehingga mendorong pegawai untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja secara berkelanjutan serta mendukung pencapaian kinerja organisasi hal ini juga di dukung oleh penelitian Ferdinanda S. SN. (Tesis 2022) Analisis Kinerja Pelayanan dan Persepsi Pengunjung Museum Ullen Sentalu Dengan Metode *Importance – Performance Analysis* berdasarkan *importance performance analysis* persamaan penelitian menggunakan jenis penelitian kualitatif dan perbedaanya menggunakan metode *Importance – Performance Analysis* hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelayanan petugas harus optimal dan tersedianya sarana dan prasarana.

#### **d. Dimensi Kebutuhan Instansi pemerintah**

Kebijakan pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kebutuhan instansi pemerintah penting karena pengembangan karir harus selaras dengan tuntutan program,

---

<sup>16</sup> Elfira Sari Roza *et al*, (2024). “Analisis Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Yang Terdampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Di Provinsi Sumatera Barat Dengan”.

struktur organisasi, dan prioritas pembangunan di sektor kebudayaan.<sup>17</sup> Instansi memerlukan ASN yang memiliki kompetensi dan pengalaman sesuai dengan kebutuhan unit kerja agar pelaksanaan tugas dan kegiatan dapat berjalan efektif dan tepat sasaran. Dengan menyesuaikan pengembangan karir terhadap kebutuhan instansi, penempatan dan promosi pegawai dapat dilakukan secara tepat sehingga tidak terjadi kekurangan atau kelebihan sumber daya pada bidang tertentu. Hal ini memungkinkan optimalisasi kinerja pegawai dalam mendukung pencapaian target kinerja organisasi, sehingga kebijakan pengembangan karir yang berbasis kebutuhan instansi berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja ASN dan kinerja Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>18</sup>

Kebutuhan instansi pemerintah dalam pengembangan karir dan peningkatan kinerja di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah sudah berjalan dengan baik karena kebijakan penempatan, pembinaan, dan pengembangan pegawai disesuaikan dengan kebutuhan organisasi serta prioritas program kerja dinas. Pegawai ditempatkan pada bidang yang sesuai dengan tugas dan beban kerja, sehingga mendukung kelancaran pelaksanaan kegiatan kebudayaan. Selain itu, pimpinan melakukan penyesuaian pengembangan kompetensi berdasarkan tuntutan pekerjaan, sehingga pengembangan karir tidak hanya menguntungkan individu, tetapi juga memperkuat kapasitas instansi dalam mencapai tujuan dan meningkatkan kinerja pelayanan publik.

---

<sup>17</sup> Instruksi Presiden Nomor 3 tahun 2003 *tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan e-Government republik indonesia*

<sup>18</sup> Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 *mengenai kedudukan dan peran aparatur sipil negara*

Kebutuhan instansi pemerintah dalam pengembangan karir dan peningkatan kinerja di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah telah berjalan dengan baik melalui penyesuaian penempatan pegawai, pembagian tugas, dan pengembangan kompetensi berdasarkan kebutuhan masing-masing bidang dan program kerja dinas. Pegawai ditempatkan sesuai dengan fungsi dan beban kerja sehingga pelaksanaan kegiatan kebudayaan dapat berjalan efektif dan tepat sasaran. Selain itu, pengembangan karir diarahkan untuk mendukung pencapaian target organisasi, sehingga peningkatan kompetensi pegawai secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja instansi secara keseluruhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan peningkatan kinerja di Kantor Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah telah disesuaikan dengan kebutuhan instansi pemerintah, yang terlihat dari penempatan pegawai berdasarkan fungsi dan beban kerja pada setiap bidang serta dukungan terhadap pelaksanaan program prioritas dinas. Pengembangan kompetensi pegawai diarahkan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan dan mendukung pencapaian target kegiatan kebudayaan. Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya berorientasi pada kepentingan individu, tetapi juga selaras dengan kebutuhan organisasi, sehingga berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas dan kinerja instansi secara keseluruhan hal ini juga di dukung oleh penelitian Nur Muh. Sultan, (Tesis 2022), Analisis Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Unit Pelaksana Teknik Taman Budaya Dan Museum Provinsi Sulawesi Tengah dengan persmaan jenis penelitian kualitatif dan perbedaan pengembangan karir dan hasil penelitian menyatakan bahwa baik dari segi indikator maupun dari segi prestasi kerja atau kinerjanya menunjukkan bahwa seluruh staf PNS telah berupaya dan yang

dihasilkannya telah diwujudkan dengan tampilan baik, apresiatif didalam mengerjakan tupoksi yang diberikan dan yang diamanahkan berupaya untuk mengoptimalkan kinerjanya hal ini pula sebagai dedikasinya sebagai abdi negara.<sup>19</sup>

## **2. Strategi Untuk Meningkatkan Efektivitas Pengembangan Karir**

### **A. Dimensi Kualifikasi**

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kualifikasi penting karena kualifikasi pendidikan dan latar belakang keilmuan merupakan dasar utama dalam menentukan kesesuaian pegawai dengan tuntutan jabatan. Kesesuaian kualifikasi dengan bidang tugas akan mempermudah ASN dalam memahami pekerjaan, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, serta mempercepat pencapaian target kerja. Melalui strategi yang menekankan pemetaan kualifikasi pegawai dan penyesuaian dengan persyaratan jabatan, instansi dapat merencanakan promosi, mutasi, dan pengembangan pegawai secara lebih tepat dan objektif. Dengan demikian, strategi pengembangan karir berbasis kualifikasi akan mengurangi ketidaktepatan penempatan pegawai dan mendorong peningkatan kinerja ASN serta efektivitas organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>20</sup>

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kualifikasi diperlukan karena kualifikasi pendidikan dan latar belakang keilmuan ASN harus sesuai dengan persyaratan

---

<sup>19</sup> Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 Pasal 55 Ayat 1 tentang salah satu aspek dalam manajemen pegawai negeri sipil adalah penilaian kerja

<sup>20</sup> Wibowo, (2007 : 86). “Dimensi Kompetensi”, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

jabatan dan kebutuhan organisasi agar pelaksanaan tugas dapat berjalan optimal. Ketidaksesuaian kualifikasi dengan bidang kerja berpotensi menurunkan kualitas kinerja dan efektivitas program kebudayaan. Oleh karena itu, strategi pengembangan karir yang menekankan pemetaan kualifikasi, penyesuaian antara pendidikan dengan jabatan, serta pemberian kesempatan peningkatan kualifikasi melalui pendidikan lanjutan menjadi penting untuk memastikan ASN memiliki dasar pengetahuan yang memadai. Dengan kesesuaian kualifikasi dan jabatan, ASN akan lebih profesional dalam bekerja, sehingga pengembangan karir menjadi lebih efektif dan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kualifikasi dilaksanakan melalui pemetaan kualifikasi pendidikan ASN dan penyesuaiannya dengan persyaratan jabatan yang ada dalam struktur organisasi. Instansi menetapkan standar kualifikasi jabatan sebagai dasar dalam promosi, mutasi, dan penempatan pegawai, sehingga setiap ASN ditempatkan sesuai dengan latar belakang pendidikan dan bidang keahliannya. Selain itu, ASN diberikan kesempatan untuk meningkatkan kualifikasi melalui pendidikan lanjutan yang relevan dengan kebutuhan tugas dan fungsi dinas. Dengan strategi tersebut, kesesuaian antara kualifikasi dan jabatan dapat terwujud, sehingga pengembangan karir menjadi lebih terarah, objektif, dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja ASN serta efektivitas organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Wijono, (2019 : 43). "*Faktor – Faktor Internal Yang Mempengaruhi Kinerja*".

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan efektivitas pengembangan karir ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah berdasarkan dimensi kualifikasi telah dilaksanakan melalui pemetaan latar belakang pendidikan pegawai dan penyesuaian dengan persyaratan jabatan, namun belum sepenuhnya optimal. Sebagian besar ASN telah ditempatkan sesuai dengan kualifikasi pendidikannya, sehingga mampu melaksanakan tugas secara profesional, namun masih terdapat beberapa pegawai yang menempati jabatan yang kurang sesuai dengan latar belakang keilmuannya akibat keterbatasan formasi dan kebutuhan organisasi. Selain itu, kesempatan untuk peningkatan kualifikasi melalui pendidikan lanjutan masih terbatas karena faktor anggaran dan kebijakan instansi. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun kebijakan pengembangan karir berbasis kualifikasi telah memberikan kontribusi positif terhadap kinerja ASN, diperlukan perencanaan yang lebih sistematis dan dukungan kebijakan yang lebih kuat agar efektivitas pengembangan karir dapat lebih meningkatkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi secara menyeluruh hal ini juga didukung oleh penelitian Elfira Sari Roza *et all* (2024) dengan judul Analisis Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Yang Terdampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan jenis penelitian kualitatif dan perbedaan pengembangan kinerja dengan hasil penelitian menunjukan bahwa pengembangan karir aparatur sipil negara yang terdapat perampangan birokrasi sama dengan aparatur sipil negara fungsional.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> Soeprhanto, (2019 : 17). “*Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*”, Badan Penerbit dan Film Pendidikan dan Kebudayaan , Yogyakarta.

## **B. Dimensi Kompetensi**

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kompetensi penting karena pelaksanaan tugas dan program kebudayaan menuntut ASN yang tidak hanya memiliki kualifikasi formal, tetapi juga kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural yang sesuai dengan bidang tugasnya. Kompleksitas kegiatan pelestarian, pengembangan seni, serta pelayanan kepada masyarakat dan pelaku budaya membutuhkan pegawai yang mampu bekerja profesional, komunikatif, dan adaptif. Oleh karena itu, strategi pengembangan karir yang berfokus pada peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, serta pengalaman kerja menjadi sangat diperlukan agar ASN mampu memenuhi tuntutan jabatan dan kebutuhan organisasi. Dengan meningkatnya kompetensi pegawai, efektivitas pelaksanaan tugas akan meningkat, sehingga pengembangan karir menjadi lebih bermakna dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja ASN serta kinerja Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kompetensi diperlukan karena keberhasilan pelaksanaan tugas dan program kebudayaan sangat bergantung pada kemampuan teknis, manajerial, dan sosial kultural ASN dalam menjalankan fungsinya. Tantangan dalam pengelolaan kegiatan kebudayaan, koordinasi dengan berbagai pihak, serta pelayanan kepada masyarakat menuntut pegawai yang memiliki keterampilan dan pengetahuan yang terus diperbarui sesuai perkembangan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu, strategi pengembangan karir yang menitikberatkan pada peningkatan kompetensi melalui

pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, serta penugasan yang relevan menjadi penting agar ASN memiliki kesiapan kerja yang lebih baik. Dengan meningkatnya kompetensi pegawai, efektivitas pelaksanaan tugas dan kualitas kinerja ASN akan meningkat, sehingga pengembangan karir dapat memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>23</sup>

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kompetensi dilakukan dengan merencanakan dan melaksanakan program peningkatan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan dan program kerja dinas. Instansi memfasilitasi ASN untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, serta workshop di bidang kebudayaan, administrasi pemerintahan, dan manajemen, guna meningkatkan kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural pegawai. Selain itu, penugasan pada kegiatan lintas bidang dan rotasi kerja juga dimanfaatkan untuk memperluas pengalaman dan keterampilan ASN. Dengan pengembangan kompetensi yang terarah dan berkelanjutan, ASN menjadi lebih siap menghadapi tuntutan pekerjaan, sehingga efektivitas pengembangan karir meningkat dan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja ASN serta kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>24</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan efektivitas pengembangan karir ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kompetensi telah dilaksanakan

---

<sup>23</sup> Robson, (1993 : 191). "*Observasi*", Blackwell Publishing, Oxford (UK) dan Cambridge, Massachusetts (USA)

<sup>24</sup> *Kinerja Adalah Supervisi dan Gaya Kepemimpinan*", BPFE, Jakarta.

melalui pemberian kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, bimbingan teknis, serta penugasan pada berbagai kegiatan kebudayaan, namun pelaksanaannya belum merata bagi seluruh pegawai. ASN yang mengikuti pelatihan menunjukkan peningkatan kemampuan teknis dan pemahaman terhadap tugas, sehingga berdampak positif terhadap kualitas pelaksanaan program kerja. Akan tetapi, keterbatasan anggaran dan kuota pelatihan menyebabkan tidak semua pegawai memperoleh kesempatan pengembangan kompetensi secara berkelanjutan. Selain itu, pemetaan kebutuhan kompetensi jabatan belum sepenuhnya terintegrasi dengan perencanaan pengembangan karir, sehingga masih terdapat pegawai yang kompetensinya belum optimal sesuai tuntutan jabatan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun strategi pengembangan kompetensi telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja ASN, diperlukan perencanaan yang lebih sistematis dan pemerataan kesempatan agar efektivitas pengembangan karir dapat lebih maksimal dalam mendukung kinerja organisasi hal ini juga didukung oleh penelitian Arifin (Tesis 2024) dengan judul Analisis Kinerja Pegawai Pada Cabang Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah jenis penelitian kualitatif perbedaanya mengenai pengembangan karir dengan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan peneliti tentang kinerja pegawai pada cabang dinas pendidikan menengah wilayah I dinas pendidikan provinsi sulawesi tengah dapat dikatakan sudah terlaksana dengan baik.

### **C. Dimensi Penilaian Kerja**

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi penilaian kinerja penting karena hasil penilaian kinerja merupakan dasar objektif dalam menentukan kebutuhan

pengembangan, promosi, dan penempatan ASN. Melalui penilaian kinerja yang terukur dan berkelanjutan, instansi dapat mengidentifikasi pegawai yang berprestasi serta pegawai yang masih memerlukan peningkatan kemampuan, sehingga pengembangan karir dapat direncanakan secara tepat sasaran. Penilaian kinerja yang dikaitkan langsung dengan kesempatan pengembangan karir juga berfungsi sebagai motivasi bagi ASN untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Dengan demikian, strategi pengembangan karir yang berbasis pada penilaian kinerja akan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia aparatur dan berdampak positif terhadap kinerja ASN serta kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi penilaian kinerja diperlukan karena penilaian kinerja menjadi instrumen utama untuk menilai capaian kerja, perilaku, dan kontribusi ASN terhadap pelaksanaan program kebudayaan. Tanpa penilaian kinerja yang objektif dan terukur, pengembangan karir berpotensi tidak tepat sasaran dan tidak mencerminkan prinsip keadilan serta sistem merit. Dengan menjadikan hasil penilaian kinerja sebagai dasar dalam pemberian promosi, pendidikan dan pelatihan, serta penugasan, instansi dapat memastikan bahwa pengembangan karir diberikan kepada ASN yang memiliki prestasi dan potensi. Hal ini akan mendorong ASN untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja karena mengetahui bahwa kinerja berpengaruh langsung terhadap peluang pengembangan karir, sehingga pada akhirnya

meningkatkan efektivitas pengembangan karir dan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>25</sup>

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi penilaian kinerja dilakukan dengan menjadikan hasil penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja sebagai dasar utama dalam perencanaan promosi, penugasan, serta pemberian kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Instansi melakukan evaluasi kinerja secara berkala untuk mengukur pencapaian target kerja, disiplin, tanggung jawab, dan integritas ASN, kemudian menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk mengidentifikasi pegawai berprestasi dan pegawai yang memerlukan peningkatan kompetensi. Selain itu, hasil penilaian kinerja dijadikan bahan pertimbangan dalam penempatan jabatan agar sesuai dengan kemampuan dan potensi pegawai. Dengan mengaitkan secara langsung penilaian kinerja dengan pengembangan karir, ASN terdorong untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja, sehingga efektivitas pengembangan karir dan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah dapat meningkat secara berkelanjutan.<sup>26</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan efektivitas pengembangan karir ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi penilaian kinerja telah diterapkan dengan menjadikan hasil penilaian Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan perilaku kerja sebagai dasar pertimbangan dalam promosi, penugasan, dan pemberian kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Mekanisme ini mendorong ASN untuk lebih berorientasi pada pencapaian target kerja dan peningkatan

---

<sup>25</sup> Mangkunegara, (2016 : 39). "*Pengertian Kinerja (Prestasi Kerja). Kinerja Organisasi Gabungan Dari Kinerja Individu Dengan Kinerja Kelompok*", Universitas Bhayangkara Surabaya, Surabaya.

<sup>26</sup> Miles, Huberman and Saldana, (2014). "*Analisis Data*", Sage Publications inc, California

kualitas kinerja. Namun, dalam pelaksanaannya masih ditemukan kendala, seperti penilaian yang belum sepenuhnya objektif dan belum optimalnya pemanfaatan hasil penilaian kinerja dalam perencanaan pengembangan karir jangka panjang. Selain itu, umpan balik hasil penilaian kepada pegawai belum dilakukan secara maksimal, sehingga belum sepenuhnya mendorong perbaikan kinerja secara berkelanjutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun strategi berbasis penilaian kinerja telah memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan karir dan kinerja ASN, diperlukan penyempurnaan sistem evaluasi dan tindak lanjut hasil penilaian agar efektivitas pengembangan karir dapat lebih optimal dalam mendukung kinerja organisasi.

#### **D. Dimensi Kebutuhan Instansi Pemerintah**

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kebutuhan instansi pemerintah penting karena pengembangan karir ASN harus selaras dengan tuntutan program, struktur organisasi, dan prioritas pembangunan di sektor kebudayaan. Setiap bidang dan unit kerja memiliki kebutuhan sumber daya manusia yang berbeda sesuai dengan tugas pokok dan fungsi, sehingga pengembangan karir yang tidak mempertimbangkan kebutuhan instansi berpotensi menimbulkan ketidakseimbangan distribusi pegawai dan ketidaksesuaian kompetensi dengan pekerjaan. Dengan menyesuaikan pengembangan karir terhadap kebutuhan organisasi, instansi dapat memastikan bahwa pegawai yang dipromosikan atau ditempatkan pada jabatan tertentu benar-benar dibutuhkan dan mampu mendukung pencapaian target kinerja. Oleh karena itu, strategi pengembangan karir berbasis kebutuhan instansi akan meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia aparatur dan berdampak positif terhadap

kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.<sup>27</sup>

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kebutuhan instansi pemerintah diperlukan karena pengembangan karir ASN harus disesuaikan dengan kebutuhan nyata organisasi agar mampu mendukung pelaksanaan tugas dan program kebudayaan secara optimal. Setiap unit kerja memiliki beban kerja dan target kinerja yang berbeda, sehingga membutuhkan pegawai dengan kompetensi dan pengalaman yang sesuai. Apabila pengembangan karir tidak mempertimbangkan kebutuhan instansi, maka berpotensi terjadi ketidaktepatan penempatan pegawai dan kurang optimalnya pemanfaatan sumber daya manusia. Dengan menjadikan kebutuhan instansi sebagai dasar dalam perencanaan promosi, mutasi, dan pengembangan kompetensi, instansi dapat memastikan ketersediaan pegawai yang tepat pada posisi yang tepat, sehingga efektivitas pengembangan karir meningkat dan berdampak langsung pada peningkatan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

Strategi untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kebutuhan instansi pemerintah dilakukan dengan menyelaraskan perencanaan pengembangan pegawai dengan kebutuhan organisasi, program kerja, dan struktur jabatan pada setiap unit kerja. Instansi melakukan analisis kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja dan prioritas program kebudayaan,

---

<sup>27</sup> Linda Felecia Rostanti *et all*, (2016). “*Analisis Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat*”.

kemudian menjadikannya dasar dalam penempatan, promosi, serta penugasan ASN. Selain itu, pengembangan kompetensi juga diarahkan sesuai dengan bidang yang membutuhkan penguatan sumber daya manusia, sehingga pendidikan dan pelatihan yang diberikan benar-benar mendukung pelaksanaan tugas instansi. Dengan strategi ini, pengembangan karir menjadi lebih tepat sasaran, penggunaan sumber daya manusia lebih optimal, dan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah dapat meningkat secara efektif.<sup>28</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi peningkatan efektivitas pengembangan karir ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah menurut dimensi kebutuhan instansi pemerintah telah dilaksanakan dengan mempertimbangkan kebutuhan unit kerja dan program prioritas dalam penempatan serta promosi pegawai. Penyesuaian penempatan ASN dengan kebutuhan organisasi membantu kelancaran pelaksanaan kegiatan kebudayaan dan meningkatkan efektivitas kerja pada beberapa bidang. Namun, perencanaan kebutuhan pegawai belum sepenuhnya didukung oleh analisis beban kerja yang komprehensif, sehingga masih terdapat ketidakseimbangan distribusi pegawai antar unit kerja. Selain itu, keterbatasan formasi dan kebijakan kepegawaian juga membatasi fleksibilitas instansi dalam menempatkan pegawai sesuai kebutuhan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun strategi berbasis kebutuhan instansi telah memberikan kontribusi positif terhadap efektivitas pengembangan karir dan kinerja ASN, diperlukan perencanaan sumber daya manusia yang lebih sistematis agar pengembangan karir dapat lebih optimal dalam mendukung kinerja organisasi.

---

<sup>28</sup> Handoko, (2001). *"Pengembangan Karir"*, Badan Penerbit dan Film Pendidikan dan Kebudayaan, Yogyakarta.

## **E. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini peneliti menyimpulkan Kebijakan pengembangan karir ASN di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah pada prinsipnya telah mengacu pada sistem merit dengan mempertimbangkan dimensi kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah, sehingga mampu memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Kesesuaian kualifikasi dan jabatan, peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, serta penggunaan hasil penilaian kinerja sebagai dasar pengembangan karir telah mendorong ASN untuk bekerja lebih profesional dan bertanggung jawab. Namun, implementasi kebijakan tersebut belum sepenuhnya optimal karena masih terdapat keterbatasan dalam pemerataan kesempatan pengembangan kompetensi, keterbatasan anggaran, serta belum maksimalnya pemanfaatan analisis kebutuhan pegawai dalam perencanaan karir. Oleh karena itu, strategi yang diterapkan untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir dilakukan melalui pemetaan kualifikasi dan kompetensi pegawai, peningkatan akses pendidikan dan pelatihan yang relevan, penguatan sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan, serta penyesuaian pengembangan karir dengan kebutuhan unit kerja dan program prioritas instansi, sehingga diharapkan pengembangan karir ASN dapat berjalan lebih terarah dan berkelanjutan dalam mendukung peningkatan kinerja organisasi di Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah.

## **F. SARAN**

Berdasarkan pertanyaan, wawancara dan penyebaran quisioner penulis ingin memberikan beberapa masukan dan saran sebagai bahan pertimbangan guna meningkatkan kualitas dalam Pengembangan dalam pelaksanaan kinerja serta Karir aparatur sipil negara pada Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah, hal itu antara lain :

1. Dinas Kebudayaan Provinsi Sulawesi Tengah disarankan untuk meningkatkan efektivitas pengembangan karir ASN melalui pemetaan kualifikasi dan kompetensi pegawai yang terintegrasi dengan kebutuhan jabatan, serta memperluas kesempatan pendidikan dan pelatihan yang relevan. Selain itu, hasil penilaian kinerja perlu dimanfaatkan secara lebih optimal dan transparan sebagai dasar pengembangan karir agar mendorong peningkatan motivasi dan kinerja pegawai.
2. Koordinasi antarbidang dan dukungan pimpinan perlu terus diperkuat agar pengembangan karir dapat berjalan lebih adil dan transparan. Dengan langkah-langkah yang relatif mudah diterapkan tersebut, diharapkan pengembangan karir ASN dapat lebih efektif dalam mendukung peningkatan kinerja dan kualitas pelayanan di bidang kebudayaan.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya untuk mengkaji pengembangan karir dalam meningkatkan kinerja ASN.

## DAFTAR RUJUKAN

- Alfius Douw *et all*, (2021). *“Analisis Kebijakan Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia, Disipilin Kerja Dan Pengembangan Karir Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Nabire Dengan Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif”*.
- Arifin, (Tesis 2024). *“Analisis Kinerja Pegawai Pada Cabang Dinas Pendidikan Menengah Wilayah Provinsi Sulawesi Tengah”*.
- Elfira Sari Roza *et all*, (2024). *“Analisis Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara Yang Terdampak Kebijakan Penyetaraan Jabatan Di Provinsi Sumatera Barat Dengan”*.
- Ferdinanda S. SN, (Tesis 2022). *“Analisis Kinerja Pelayanan dan Persepsi Pengunjung Museum Ullen Sentalu dengan Metode Importance – Performance Analysis”*.
- Gary Dessler, (2000). *“Pengembangan karir”*, Prentice Hall, London.
- Hani Handoko, (2013 : 135). *“Dimensi Penilaian Kerja”*, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, (2001). *“Pengembangan Karir”*, Badan Penerbit dan Film Pendidikan dan Kebudayaan, Yogyakarta.
- Linda Felecia Rostanti *et all*, (2016). *“Analisis Pengembangan Karir Pegawai Negeri Sipil Berdasarkan Undang – Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara Dilingkungan Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat”*.
- Mangkunegara, (2016 : 39). *“Pengertian Kinerja (Prestasi Kerja). Kinerja Organisasi Gabungan Dari Kinerja Individu Dengan Kinerja Kelompok”*, Universitas Bhayangkara Surabaya, Surabaya.
- Miles, Huberman and Saldana, (2014). *“Analisis Data”*, Sage Publications inc, California.
- M Rudin, MLF Bakarbesy, 2025, Evaluation of Mining Sector Tax Collection Performance from the Perspective of

*Kinerja Adalah Supervisi dan Gaya Kepemimpinan*”, BPFE, Jakarta.

Robson, (1993 : 191). “*Observasi*”, Blackwell Publishing, Oxford (UK) dan Cambridge, Massachusetts (USA)

Sedarmayanti, (2017). “*Dimensi Kualifikasi*”, PT Refika Aditama, Bandung.

Soeprhanto, (2019 : 17). “*Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*”, Badan Penerbit dan Film Pendidikan dan Kebudayaan , Yogyakarta.

Sugiono, (2017). “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*”, Alfabeta, Bandung.

Wijono, (2019 : 43). “*Faktor – Faktor Internal Yang Mempengaruhi Kinerja*”.

Wibowo, (2007 : 86). “*Dimensi Kompetensi*”, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

#### Dokumen

Instruksi Presiden Nomor 3 tahun 2003 *tentang kebijakan dan strategi nasional pengembangan e-Government republik indonesia*

Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 *mengenai kedudukan dan peran aparatur sipil negara*

Undang Undang Nomor 5 tahun 2014 Pasal 55 Ayat 1 *tentang salah satu aspek dalam manajemen pegawai negeri sipil adalah penilaian kerja.*

Undang Undang Nomor 8 tahun 1974 *tentang pokok-pokok kepegawaian*

Undang Undang Nomor 43 tahun 1999 pada bab 1 pasal 1 *tentang ketentuan umum pengangkatan pegawai negeri sipil.*