

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIER OLEH KEPALA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS BINA PEKERJAAN  
UMUM, PENATAAN RUANG DAN PERTANAHAN  
KABUPATEN CIAMIS**

**Oleh : IIM MUKODIMAH**

**Abstrak**

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh pengembangan karier oleh Kepala terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif karena hanya menggambarkan fenomena-fenomena masalah, menerangkan hubungan sebab akibat, menguji hipotesis, membuat prediksi-prediksi dan mendapatkan makna serta aplikasi dari suatu masalah yang akan dipecahkan.*

*Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa pengembangan karier oleh kepala berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis sebesar 15,52%. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti, seperti faktor motivasi oleh kepala, faktor kepemimpinan ataupun faktor budaya organisasi*

*Dengan tingkat keyakinan 95% pada  $\alpha = 0,05$ , dan  $n=50$ , diperoleh  $t_{tabel} = 2,000$ . Karena  $t_{hitung}$  sebesar  $2,9699 >$  dari  $t_{tabel}$  sebesar  $2,000$ , maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis yang penulis ajukan yaitu : "Terdapat pengaruh positif antara pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis" diterima.*

**Kata Kunci : Pengembangan Karier, Kinerja Pegawai**

**1. Pendahuluan**

**1.1 Latar Belakang**

Setiap pegawai dalam suatu organisasi pemerintah mempunyai hak dan kewajiban dalam kegiatannya sesuai dengan bidang dan pekerjaannya. Kewajiban seorang pegawai adalah bekerja sebaik mungkin guna memenuhi organisasinya, sedangkan hak pegawai antara lain adalah menerima gaji, pengembangan karier, promosi jabatan, kenaikan pangkat, dan lain sebagainya. Antara hak dan kewajiban mempunyai keterkaitan yang erat, yaitu jika pegawai melaksanakan kewajibannya, maka haknya akan terpenuhi. Untuk mewujudkan pegawai dimaksud, setiap organisasi

berupaya melakukan pembinaan pegawai secara efektif dan efisien dalam rangka meningkatkan sistem kepegawaiannya. Adapun upaya yang dilaksanakan adalah melalui pengembangan karier..

Pengembangan karier penting dilakukan dengan cara melatih, mendidik, mempromosikan serta memindahkan pegawai dari suatu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Hal ini berguna sekali bagi pegawai dalam menghadapi tantangan tugas dan tanggungjawab yang diemban serta menjawab tantangan tugas di masa mendatang. Apabila pimpinan kurang tepat dalam mengambil kebijakan, maka ini akan menimbulkan dampak negatif yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Pengembangan karier tidak hanya berhubungan dengan karakteristik organisasi saja, tetapi berhubungan dengan karakteristik individu dan disiplin kerja. Individu yang merencanakan, dan organisasi yang mengarahkan. Pengembangan karier merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja, dalam lingkungan suatu organisasi. Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Berdasarkan hasil Observasi penulis, masih ditemukan rendahnya kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis. Hal tersebut terlihat dari indikasi sebagai berikut :

- 1) Masih terdapat pegawai yang kurang memperhatikan kualitas kerja terutama yang berhubungan dengan ketelitian dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga hasil yang diperoleh terkesan sia-sia dan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Contohnya : laporan relisasi fisik pekerjaan dan realisasi keuangan harus selesai paling lambat tanggal 30 setiap bulannya, kenyataannya baru selesai tanggal 10 pada bulan berikutnya. Hal tersebut mengakibatkan terlambatnya penyerapan anggaran untuk bulan berikutnya.
- 2) Masih terdapat kuantitas pekerjaan yang dihasilkan terkesan asal-asalan dan tidak sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku, serta jumlah pekerjaan yang dihasilkan tidak sesuai dengan perencanaan awal pekerjaan. Contohnya : kuantitas bahan yang dipergunakan dalam pekerjaan pemeliharaan rutin jalan maupun pekerjaan saluran kirmir jalan, tidak sesuai dengan perencanaan awal

pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan kurang maksimal dan cepat rusak.

- 3) Masih terdapat pegawai yang kurang memiliki kemampuan melakukan suatu kegiatan dalam lingkungan kerjanya. Hal tersebut diakibatkan penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kemampuannya. Contohnya : pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan Sarjana Teknik ditempatkan di Sub Bagian Kepegawaian dan Umum, sehingga pegawai tersebut kurang memahami masalah kepegawaian.

Munculnya permasalahan rendahnya kinerja pegawai tersebut diduga diakibatkan karena pengembangan karier pegawai oleh kepala belum terlaksana dengan baik di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis. Hal itu nampak terlihat dari indikator sebagai berikut :

- 1) Kepala kurang mengembangkan dan menginformasikan kesempatan-kesempatan karier kepada para pegawai. Hal ini terlihat dari sub bagian kepegawaian dalam mempersiapkan data-data pegawai yang akan mengikuti kenaikan pangkat. Pegawai yang sudah waktunya untuk naik pangkat tidak mengetahui kalau dirinya dapat mengajukan usulan kenaikan pangkat dan mengikuti kenaikan pangkat tahun ini, oleh karena itu pegawai kurang mempersiapkan data-data yang diperlukan
- 2) Dalam memberikan penilaian kebutuhan karier, kepala kurang memperhatikan kemampuan pegawai sehingga tidak mengetahui kesanggupan pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan. Hal tersebut terlihat dari adanya pegawai yang belum mampu menguasai apa yang menjadi tugasnya. Apabila ada permasalahan atau hambatan yang dihadapi pegawai, atasan pegawai yang bersangkutan tidak berusaha

membantu untuk mengatasi permasalahan tersebut.

- 3) Kepala kurang memberikan kesempatan kepada pegawai yang telah memenuhi persyaratan dalam promosi menduduki suatu jabatan, untuk bekerja di lingkungan dinas sehingga pegawai tersebut pindah ke instansi lain, sedangkan kekosongan jabatan di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan diisi oleh pegawai dari luar dinas. Hal tersebut mengakibatkan kurangnya komunikasi antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan.

### 1.2 Rumusan Masalah

Adapun masalah utama dari penelitian ini adalah :

- 1) Bagaimana pengembangan karier di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis ?
- 2) Bagaimana kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis ?
- 3) Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis ?

### 1.3 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Fubrin (Mangkunegara 2011:77) mengemukakan :

Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Selanjutnya Flippo (Moekijat 2010:87) menjelaskan tugas organisasi dalam membantu pengembangan karier pegawai, antara lain melalui :

- 1) Pendidikan karier.
- 2) Perencanaan karier.

### 3) Penyuluhan karier.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diketahui bahwa pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Jika pengembangan karier dilaksanakan berdasarkan unsur-unsur pokok pengembangan karier, maka kinerja pegawai meningkat.

Bastian (Fahmi, 2011:2) menjelaskan pengertian kinerja sebagai berikut :

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

Selanjutnya Mitchell (Sedarmayanti, 2009:51) menjelaskan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu :

- 1) *Quality of work* (Kualitas kerja).
- 2) *Promptness* (Ketepatan waktu).
- 3) *Initiative* (Inisiatif).
- 4) *Capability* (Kemampuan).
- 5) *Communication* (Komunikasi).

Berdasarkan pendapat di atas, diketahui bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi pegawai.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas, selanjutnya penulis

merumuskan anggapan dasar sebagai berikut :

1. Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.
2. Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan kinerja pegawai dapat dilihat dari beberapa aspek diantaranya kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi pegawai.
3. Dengan dilaksanakannya pengembangan karier, maka diharapkan kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis lebih meningkat sehingga pekerjaan dapat selesai lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan kinerja pegawai bisa diperoleh jika para pegawai memiliki kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan tersebut serta ada dorongan dari kepala, diantaranya dengan pengembangan karier.

Bertolak dari anggapan dasar tersebut di atas, selanjutnya penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut : Terdapat pengaruh positif antara pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Tinjauan tentang Pengembangan Karier

Fubrini (Mangkunegara 2011:77) mengemukakan :

Pengembangan karier adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karier masa depan

mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Selanjutnya Flippo (Moekijat 2010:87) menjelaskan tugas organisasi dalam membantu pengembangan karier pegawai, antara lain melalui :

- 1) Pendidikan karier.
- 2) Perencanaan karier.
- 3) Penyuluhan karier.

#### 1) Pendidikan karier.

Pendidikan karier dapat menunjukkan konsep-konsep yang penting berhubungan dengan perencanaan karier. Pendidikan karier membantu pegawai untuk menentukan sasaran-sasaran karier, mengetahui jalur-jalur karier, dan menentukan kegiatan-kegiatan pengembangan karier khusus.

Adapun indikator untuk pendidikan karier antara lain :

- 1) Adanya kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi.
- 2) Adanya kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam jabatan.
- 3) Adanya kesempatan organisasi memberikan pelatihan sambil bekerja (*on the job training*).

#### 2) Perencanaan karier

Perencanaan karier merupakan proses melalui mana seseorang memilih sasaran karier, dan jalur ke sasaran tersebut. Bagian personalia dapat mendorong perencanaan karier pegawai melalui penyediaan informasi tentang berbagai alternatif jalur karier.

Dari unsur perencanaan karier, dijabarkan ke dalam indikator berikut :

- a. Adanya kesempatan pengembangan karier yang ada dalam organisasi.
- b. Adanya penyesuaian kebutuhan karier dengan kesempatan karier pegawai.

- c. Adanya perhatian organisasi terhadap kebutuhan karier pegawai.

### 3) Penyuluhan karier.

Penyuluhan karier bertujuan untuk membantu pegawai dalam menentukan sasaran-sasaran karier dan menentukan jalur-jalur karier yang tepat. Penyuluhan karier dapat membantu pegawai menentukan nilainya dengan memberikan dan menafsirkan ujian-ujian sikap, keterampilan, psikologis, dan ujian-ujian lain.

Unsur prinsip penyuluhan karier, dijabarkan ke dalam indikator :

- a. Adanya penyuluhan karier yang diberikan oleh bagian kepegawaian.
- b. Adanya penjelasan mengenai jalur karier untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai.
- c. Adanya penjelasan informasi mengenai pilihan-pilihan karier.

## 2.2 Tinjauan Tentang Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2011:67) mengemukakan bahwa : “Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya”.

Selanjutnya Mitchell (Sedarmayanti, 2009:51) menjelaskan bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu :

- 1) *Quality of work* (Kualitas kerja).
- 2) *Promptness* (Ketepatan waktu).
- 3) *Initiative* (Inisiatif).
- 4) *Capability* (Kemampuan).
- 5) *Communication* (Komunikasi).

### 1) *Quality of work* (Kualitas kerja)

Kualitas kerja merupakan wujud perilaku atau kegiatan yang dilaksanakan sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

Dari penjelasan *Quality of work* (kualitas kerja), dijabarkan ke dalam indikator berikut :

- a. Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan.
- b. Hasil pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku.

### 2) *Promptness* (Ketepatan Waktu)

Ketepatan waktu adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dilihat dari hasil kerja pegawai dalam kerja penggunaan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

Dari penjelasan *Promptness* (Ketepatan Waktu), dijabarkan ke dalam indikator berikut :

- a. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan.
- b. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya.

### 3) *Initiative* (Inisiatif)

Inisiatif merupakan kemampuan untuk mengenali masalah maupun peluang dan dapat mengambil tindakan untuk menyelesaikan masalah atau menangkap peluang tersebut..

Dari penjelasan *Initiative* (Inisiatif), dijabarkan ke dalam indikator berikut :

- a. Pegawai bekerja sesuai intruksi dan prosedur yang telah ditetapkan.
- b. Pegawai mempunyai inisiatif untuk meningkatkan kinerja.

### 4) *Capability* (Kemampuan)

Kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman.

Dari penjelasan *Capability* (Kemampuan), dijabarkan ke dalam indikator berikut :

- a. Adanya konsentrasi kerja dan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan.
- b. Adanya hasrat pegawai untuk meningkatkan kinerja.

### 5) **Communication (Komunikasi)**

Pengertian komunikasi secara umum adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan atau informasi antara dua individu atau lebih dengan efektif sehingga dapat dipahami dengan mudah. Komunikasi merujuk pada adanya proses penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain.

Dari penjelasan *Communication* (Komunikasi), dijabarkan ke dalam indikator berikut :

- a. Adanya suasana kerja yang kondusif.
- b. Hubungan antara pegawai yang harmonis

### 3. Metodologi Penelitian

Dalam penelitian ini, metode penelitian yang digunakan untuk mencapai tujuan penelitian adalah metode deskriptif karena hanya menggambarkan fenomena-fenomena masalah, menerangkan hubungan sebab akibat, menguji hipotesis, membuat prediksi-prediksi dan mendapatkan makna serta aplikasi dari suatu masalah yang akan dipecahkan pada saat penelitian berlangsung.

#### 3.1 Populasi Penelitian

Adapun populasi yang dipilih dalam penelitian adalah pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis yang berada di Kantor Pusat sebanyak 102 orang.

#### 3.2 Teknik pengambilan sampel.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*. Adapun *probability sampling* menurut Sugiyono (2012:82) adalah “Teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel”. Sedangkan teknik

sampling yang digunakan adalah *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu..

Adapun besarnya sampel yang diambil adalah menggunakan rumus Slovin (Rakhmat, 2000:49) yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N.(e)^2}$$

Keterangan :

n = Sampel

N = Populasi

e = Toleransi kesalahan diambil 10% (0,1)

$$n = \frac{102}{1 + 102.(0,1)^2}$$

$$n = \frac{102}{1 + 102 \times 0,01}$$

$$n = \frac{102}{1 + 1,02}$$

$$n = \frac{102}{2,02}$$

$$n = 50,49 \text{ dibulatkan menjadi}$$

50 orang.

Dari uraian di atas, maka yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis yang berada di Kantor Pusat sebanyak 50 orang.

#### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Studi kepustakaan, ialah teknik pengumpulan data dengan cara mempelajari buku-buku dan bahan kepustakaan lainnya yang ada hubungannya dengan masalah yang sedang diteliti.
- 2) Studi lapangan, ialah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian langsung ke lokasi penelitian

(lapangan), melalui kegiatan sebagai berikut :

- a. Angket, yaitu cara untuk memperoleh data primer dengan menyediakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden, kemudian responden tersebut memberikan jawabannya berdasarkan pertanyaan yang diberikan.
- b. Wawancara, yaitu suatu teknik pengumpulan data yang dalam pelaksanaannya penulis melakukan wawancara langsung dengan Kepala Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis.
- c. Observasi, yaitu cara memperoleh data dengan mengadakan pengamatan langsung ke obyek penelitian.

**4. Hasil Penelitian dan Pembahasan**  
**REKAPITULASI HASIL JAWABAN RESPONDEN TERHADAP**  
**INDIKATOR PENGEMBANGAN KARIER OLEH KEPALA DI DINAS**  
**PEKERJAAN UMUM, PENATAAN RUANG DAN PERTANAHAN**  
**KABUPATEN CIAMIS**

No.	Uraian	Skor	Kategori	%	Kategori
1.	Adanya kesempatan untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi	185	Baik	74,00	Baik
2.	Adanya kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam jabatan	166	Cukup	66,40	Baik
3.	Adanya kesempatan organisasi memberikan pelatihan sambil bekerja ( <i>on the job training</i> )	177	Baik	70,80	Baik
4.	Adanya kesempatan pengembangan karier yang ada dalam organisasi	182	Baik	72,80	Baik
5.	Adanya penyesuaian kebutuhan karier dengan kesempatan karier pegawai	189	Baik	75,60	Baik
6.	Adanya perhatian organisasi terhadap kebutuhan karier pegawai	156	Cukup	62,40	Baik
7.	Adanya penyuluhan karier yang diberikan oleh bagian kepegawaian	160	Cukup	64,00	Baik
8.	Adanya penjelasan mengenai jalur karier untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai	192	Baik	76,80	Baik
9.	Adanya penjelasan informasi mengenai pilihan-pilihan karier	167	Cukup	66,80	Baik
<b>Jumlah</b>		1.574	Baik	70,49	Baik
<b>Rata-Rata</b>		174,89			

Dari rekapitulasi hasil jawaban responden untuk variabel pengembangan karier oleh kepala di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan

Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis, diperoleh skor rata-rata sebesar 174,89. Apabila dipersentasekan diperoleh hasil sebesar 69,96% termasuk kategori baik. Artinya bahwa pengembangan karier oleh kepala di

Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis sudah terlaksana dengan baik sesuai tugas organisasi dalam membantu pengembangan karier pegawai menurut Flippo (Moekijat 2010:87).

**REKAPITULASI HASIL JAWABAN RESPONDEN TERHADAP  
INDIKATOR KINERJA PEGAWAI DI DINAS PEKERJAAN UMUM,  
PENATAAN RUANG DAN PERTANAHAN KABUPATEN CIAMIS**

No.	Uraian	Skor	Kategori	%	Kategori
1.	Pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan	184	Baik	73,60	Baik
2.	Hasil pekerjaan sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku	161	Cukup	64,40	Baik
3.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan	191	Baik	76,40	Baik
4.	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya	169	Cukup	67,60	Baik
5.	Pegawai bekerja sesuai intruksi dan prosedur yang telah ditetapkan	162	Cukup	64,80	Baik
6.	Pegawai mempunyai inisiatif untuk meningkatkan kinerja	193	Baik	77,20	Baik
7.	Adanya konsentrasi kerja dan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaan	189	Baik	75,60	Baik
8.	Adanya hasrat pegawai untuk meningkatkan kemampuan	181	Baik	72,40	Baik
9.	Adanya suasana kerja yang kondusif	165	Cukup	66,00	Baik
10.	Hubungan antara pegawai yang harmonis	166	Cukup	66,40	Baik
<b>JUMLAH</b>		1.761			
<b>RATA-RATA</b>		176,10	Baik	70,44	Baik

Dari rekapitulasi hasil jawaban responden, diketahui bahwa kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis diperoleh nilai rata-rata sebesar 176,10 dan hasil persentase

sebesar 70,44%. Jika dikonsultasikan dengan tabel persentase skor ideal menurut Arikunto (2009:126) hasil 70,44% termasuk kategori baik. Artinya bahwa kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan

Pertanahan Kabupaten Ciamis sesuai aspek-aspek kinerja menurut Mitchell (Sedarmayanti, 2009:51).

Berdasarkan hasil pengujian koefisien Korelasi Product Moment, hubungan pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai, sebesar 0,394.

Dari hasil perhitungan koefisien determinasi, diperoleh angka sebesar 15,52%. Artinya pengaruh pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai sebesar 15,52%. Sedangkan sisanya sebesar 84,48% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti faktor motivasi oleh kepala, faktor kepemimpinan ataupun faktor budaya organisasi.

Untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai, dilakukan pengujian dengan rumus uji t untuk melihat perbandingan antara  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$ , apakah  $t_{hitung}$  lebih besar atau lebih kecil dari  $t_{tabel}$ . Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,9699.

Untuk mencari  $t_{tabel}$  dengan tingkat keyakinan 95% dengan  $\alpha = 0,05$ , dan  $n=50$ , maka diperoleh  $t_{tabel} = 2,000$ . Karena  $t_{hitung}$  sebesar 2,9699 > dari  $t_{tabel}$  sebesar 2,000, maka hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Dengan demikian hipotesis kerja ( $H_a$ ) yang telah dirumuskan oleh penulis yaitu “*Terdapat pengaruh positif antara pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis*” diterima.

## 5. Kesimpulan dan Rekomendasi

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas, selanjutnya penulis mencoba menarik kesimpulan sebagai berikut :

- 1) Pengembangan karier oleh kepala di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis, telah terlaksana dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan perolehan skor rata-rata sebesar 174,89 dan berada pada kategori baik. Apabila dipersentasekan diperoleh hasil sebesar 69,96%. Angka tersebut jika diinterpretasikan dengan tabel persentase menurut Arikunto (2009:199) termasuk tingkat pelaksanaan baik. Artinya bahwa pengembangan karier oleh kepala di Dinas

Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis sudah terlaksana dengan baik sesuai tugas organisasi dalam membantu pengembangan karier pegawai menurut Flippo (Moekijat 2010:87). Dari hasil wawancara dengan Kepala Dinas diperoleh keterangan bahwa kepala selalu memberikan kesempatan pengembangan karier kepada pegawai jika ada jabatan yang kosong. Namun demikian pegawai tersebut harus memenuhi persyaratan, baik pangkat maupun masa kerja untuk menduduki jabatan tersebut. Dari hasil observasi diketahui bahwa dalam pelaksanaan pengembangan karier masih terdapat beberapa kendala diantaranya : kepala kurang memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, kurang adanya perhatian organisasi terhadap kebutuhan karier pegawai, kurangnya adanya penyuluhan karier yang diberikan oleh bagian kepegawaian, serta kurangnya adanya penjelasan informasi mengenai pilihan-pilihan karier.

- 2) Kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis termasuk kategori tinggi. Hal ini dibuktikan dengan perolehan skor rata-rata sebesar 176,10 yang apabila dipersentasekan diperoleh hasil 70,44%. Angka tersebut bila diinterpretasikan dengan tabel menurut Arikunto (2009:199) termasuk tingkat pelaksanaan baik, artinya bahwa kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis sudah terlaksana dengan baik sesuai aspek-aspek kinerja menurut Mitchell (Sedarmayanti, 2009:51). Dari hasil wawancara dengan Kepala Dinas diperoleh keterangan bahwa kepala merasa puas dengan kinerja pegawai walaupun perlu adanya peningkatan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan. Dari hasil observasi, diketahui bahwa kinerja pegawai masih perlu ditingkatkan, diantaranya dalam hal hasil pekerjaan kurang sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku, pegawai kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, pegawai kurang bekerja sesuai intruksi dan prosedur yang telah

- ditetapkan, kurang adanya suasana kerja yang kondusif, serta kurang adanya hubungan antara pegawai yang harmonis.
- 3) Berdasarkan hasil perhitungan korelasi product moment diperoleh nilai sebesar 0,394. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara pengembangan karier oleh kepala dengan kinerja pegawai termasuk tingkat hubungan sedang. Sedangkan pengaruh pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan koefisien determinasi diperoleh hasil sebesar 15,52%. Artinya bahwa pengaruh pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai sebesar 15,52%. Sedangkan sisanya sebesar 84,48% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti faktor motivasi oleh kepala, faktor kepemimpinan ataupun faktor budaya organisasi. Untuk menguji hipotesis dengan tingkat keyakinan 95% pada  $\alpha = 0,05$ , dan  $n=50$ , maka diperoleh  $t_{\text{tabel}} = 2,000$ . Karena  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 2,9699 > dari  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 2,000, maka hipotesis  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Dengan demikian hipotesis kerja ( $H_a$ ) yang telah dirumuskan oleh penulis yaitu “Terdapat pengaruh positif antara pengembangan karier oleh kepala terhadap kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang dan Pertanahan Kabupaten Ciamis” diterima.

## 5.2 Rekomendasi

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diketahui masih terdapat hal-hal yang perlu mendapat perhatian untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pada bagian ini penulis akan mengajukan rekomendasi sebagai berikut :

- 1) Berkaitan dengan pengembangan karier, hendaknya Kepala memperhatikan tugas organisasi dalam membantu pengembangan karier pegawai dengan cara : memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dalam jabatan, perlu adanya perhatian organisasi terhadap kebutuhan karier pegawai, perlu adanya penyuluhan karier yang diberikan oleh bagian kepegawaian, serta perlu adanya penjelasan informasi mengenai pilihan-pilihan karier.

- 2) Kinerja pegawai perlu terus ditingkatkan terutama yang berkaitan dengan : hasil pekerjaan yang kurang sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku, pegawai yang kurang mampu menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya, pegawai yang kurang bekerja sesuai intruksi dan prosedur yang telah ditetapkan, perlu adanya suasana kerja yang kondusif, serta perlu adanya hubungan antara pegawai yang harmonis.
- 3) Setelah diketahui adanya pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja, hal ini dapat dijadikan tolok ukur untuk berbenah diri mengarah pada perubahan pelaksanaan pengembangan karier dan kinerja pegawai. Sedangkan pegawai diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya, supaya kepala dapat mengembangkan karier pegawai jika ada kesempatan karier dalam organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. BUKU-BUKU

- Fahmi, Irham, 2011. *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasinya*, Bandung : Alfabeta.
- Mangkunegara, Prabu Anwar A.A, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Moekijat, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Mandar Maju
- Rakhmat, Jalaludin, 2000. *Metode Penelitian Komunikasi*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Sedarmayanti, 2009. *Sumber Daya manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung : Mandar maju.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta.

### B. DOKUMEN-DOKUMEN

- Peraturan Bupati Ciamis Nomor 42 Tahun 2016 tentang Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Unsur Organisasi Dinas

*Pekerjaan Umum, Penataan Ruang  
dan Pertanahan Kabupaten Ciamis.*

**IDENTITAS PENULIS**

Iim Mukodimah, lahir di Ciamis pada Tanggal 12 Pebruari 1984 dari pasangan Usup dan Rukmanah. Penulis adalah anak ke 8 dari 8 bersaudara. Penulis bertempat tinggal di Dusun Segel RT 01/01 Desa Mangkubumi Kecamatan Sadananya Kecamatan Ciamis.

Pendidikan yang ditempuh penulis yaitu SD Negeri Utama lulus Tahun 1997, MTs Utama lulus Tahun 2000, SMU Khusus Olahragawan Jakarta lulus Tahun 2003. Mulai Tahun 2013 sampai dengan sekarang, penulis masih terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Galuh Ciamis.