

## **PENGARUH PENGADAAN, KEAHLIAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PENGEMBANGAN KARIR PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN PENDIDIKAN DAN PELATIHAN**

**Erik Hidayat, Irwan Zulkarnaen dan Hery Muljono**

Universitas Muhammadiyah Prof. Dr. Hamka Jakarta, Indonesia  
Email: ehidayat3@gmail.com, irwan4zulkarnaen.iz@gmail.com  
dan herymuljono@uhamka.ac.id

---

### **INFO ARTIKEL**

Diterima  
24 Desember 2020  
Diterima dalam bentuk  
revisi  
10 Desember 2020  
Diterima dalam bentuk  
revisi  
Kata kunci: pembelian;  
keterampilan; budaya  
organisasi;  
pengembangan karir;  
administrasi pendidikan

### **ABSTRAK**

Penelitian bertujuan untuk mempelajari pengaruh pengadaan pegawai, keahlian pegawai dan budaya organisasi, terhadap pengembangan karier pegawai suku Dinas Pendidikan kota Bogor. Terdapat 67 pegawai yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Hasilnya adalah: (1) Pengadaan secara langsung mempengaruhi pengembangan karier pegawai; (2) Keahlian pegawai secara langsung mempengaruhi pengembangan karier pegawai; (3) Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap pengembangan karier pegawai. Berdasarkan penelitian ini, faktor-faktor pengadaan pegawai, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karier pegawai harus dikembangkan oleh pemerintah kabupaten kota Bogor, Jawa Barat, Indonesia.

---

### **Pendahuluan**

Perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan yang sangat pesat membawa perubahan bagi pola kehidupan manusia. Hal ini membawa perubahan tersendiri bagi individu. Apalagi individu tersebut berada dalam lingkungan organisasi. Agar eksistensi diri tetap terjaga, maka setiap individu menginginkan karirnya meningkat karena karir seseorang juga mempengaruhi penghasilan. Misalnya seorang Aparatur Sipil Negara, dengan jabatan pelaksana tentunya dia ingin naik jabatannya menjadi kepala seksi begitu juga kepala seksi ingin meningkatkan jabatannya menjadi kepala dinas. Adanya keinginan tersebut mengakibatkan pegawai harus mempunyai perencanaan karir yang matang. Karena itu pegawai dituntut untuk mempunyai keterampilan, pengetahuan, kemampuan yang tinggi agar dapat menjadi sumber daya manusia yang mampu bersaing dan mampu memenuhi kebutuhan organisasi. Disinilah saatnya perlu mulai dipikirkan oleh pegawai tentang pengembangan dirinya masing-masing sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki.

Dari segi pengembangan organisasi, perencanaan karir sangat diperlukan, agar pengembangan organisasi ke depan sejalan dengan pengembangan kemampuan bagi para karyawan yang akan menduduki jabatan organisasi yang telah berkembang tersebut. Apabila tidak dibarengi dengan pengembangan karir para karyawannya, maka

pengembangan organisasi tersebut stagnan (*mandeg*) karena tidak ada orang yang mampu menangani tugas-tugas organisasi sesuai dengan perkembangannya. Oleh sebab itu, perencanaan pengembangan karir yang baik sangat bermanfaat, bukan saja bagi individu yang bersangkutan tetapi juga bagi organisasi atau perusahaan.

Sejalan dengan arah kebijakan penyelenggaraan otonomi daerah, peran Aparatur Sipil Negara yang utama berada pada lini terdepan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Artinya kelancaran penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan tergantung dari kualitas, kemampuan serta profesionalisme aparatur pemerintah.

Pegawai ASN bertugas: melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian, sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan; memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; serta mempererat persatuan dan kesatuan NKRI (Negara Kesatuan Republik Indonesia). Pegawai ASN juga berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme (Komara, 2019).

Dengan kata lain kualitas ASN harus ditingkatkan baik dari segi pengetahuan (*intelektual*), keahlian (manajerial), keterampilan (*skill*) dan tata sikap (*behavior*) secara terencana, terarah, *continue* dan berkesinambungan melalui upaya pengembangan potensi dan karir. Berdasarkan hal tersebut diduga pengadaan, keahlian dan budaya organisasi dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan karir pegawai. Hal tersebut mendorong penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir ASN di lingkungan Pemerintah Kabupaten Bogor.

Pada dasarnya pengadaan adalah membuat sesuatu yang tidak ada menjadi ada. Dalam hal ini pengadaan yang dimaksud adalah pengadaan tenaga kerja (*procurement*) (Manulang, 2008). Aktivitas utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia. Inti dari pengadaan sumber daya manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang dibutuhkan suatu organisasi secara kualitatif maupun kuantitatif. Pengadaan pegawai atau *procurement* merupakan usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk mencapai sasaran organisasi (Sirait, 2007).

Pengadaan pegawai dapat serangkaian proses kegiatan yang dilaksanakan untuk mendapatkan tenaga kerja (SDM) yang memadai berdasarkan kebutuhan organisasi (*need assesment*) sebagaimana dituangkan dalam *job analysis*. Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang efektif dan efisien membantu tercapainya tujuan perusahaan merupakan salah satu tujuan dari pengadaan (Mu, 2019) Pengadaan karyawan merupakan langkah pertama yang mencerminkan berhasil tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya. Jika karyawan yang diterima kompeten, maka usaha untuk mewujudkan tujuan relatif mudah.

Sebaliknya apabila karyawan yang diperoleh kurang memenuhi syarat, sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam penempatan seorang pegawai harus selalu diusahakan agar sesuai dengan keahliannya, misalnya dengan memperhatikan latar belakang pendidikan formal maupun keahlian yang secara nyata. Faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan pegawai adalah faktor pengetahuan dan keterampilan. Secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality*. Artinya, pegawai yang memiliki kemampuan di atas rata-rata dengan pendidikan atau pengetahuan yang memadai untuk menjalankan pekerjaan yang terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari ia akan lebih mudah mencapai prestasi yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

Budaya organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah yang terjadi dalam sebuah organisasi dan mencari serta mendapatkan pemecahan masalah (Ilyas & Abdullah, 2016). Budaya organisasi merupakan seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal (Tika, 2008).

Budaya sebuah organisasi sesungguhnya tidak bisa semata-mata dipahami melalui komponen organisasi yang kasat mata (*overt*) seperti strategi, struktur dan sistem organisasi serta deskripsi pekerjaan (Hidayat, Erik, 2020) Sementara itu, pengembangan karir adalah *outcome* atau hasil yang berasal dari interaksi yang berasal dari interaksi antara karir individu dengan proses manajemen karir organisasi. Peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir dapat dikatakan sebagai pengembangan karir (Robbins, 1996).

Penetapan karir seseorang merupakan langkah awal untuk jenjang karirnya. Disinilah saatnya perlu mulai dipikirkan oleh pegawai tentang pengembangan dirinya masing-masing sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Departemen SDM dapat membantu pengembangan diri pegawai/anggota organisasi yang bersangkutan dengan sistem yang baik (Sugiharjo & Rustinah, 2017).

Penelitian terdahulu telah dilakukan oleh R. Joko Sugiharjo dan Rustinah, dengan judul Pengaruh Perencanaan Karir, Pengembangan Karir Karyawan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jambuluwuk Puncak Resort dengan hasil menunjukkan bahwa secara parsial variabel perencanaan karir, pengembangan karir, dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort. Hal ini dibuktikan dari hasil uji parsial (uji T) juga menunjukkan nilai signifikansi dari ketiga variabel bebas yang mendukung hipotesa. Oleh karena itu, hasil uji dari penelitian ini menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel perencanaan karir, pengembangan

karir, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Puncak Resort (Sugiharjo & Rustinah, 2017).

### Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Suku Dinas Pendidikan Kota Bogor, Provinsi Jawa Barat, dari Juni hingga Agustus 2019. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai pada Suku Dinas Pendidikan di Kota Bogor. Sedangkan populasi sasaran adalah semua Pegawai ASN pada Suku Dinas Pendidikan Kota Bogor sebanyak 67 orang, dan digunakan sebagai kerangka sampling. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Jenis penelitian ini bertujuan untuk menemukan posisi variabel sesaat (*status quo variable*) berdasarkan data yang tersedia pada saat itu (*status quo*) dan hubungan antar variabel yang diteliti, maka dapat ditentukan dan diambil kesimpulan (Sugiyono, 2006). Artinya berdasarkan data, fakta dan informasi yang diperoleh, dan dapat menjelaskan kondisi masing-masing variabel yang diteliti, untuk mengetahui pengaruh dari satu variabel ke variabel lainnya. Penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh variabel eksogen (pengadaan, keahlian, dan budaya organisasi), terhadap terhadap variabel endogen (pengembangan karier pegawai).

Penelitian bertujuan melakukan pengujian secara cermat terhadap suatu obyek penelitian berdasarkan kondisi tertentu. Informasi-informasi yang diperlukan, diperoleh dari responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk melihat apakah ada pengaruh variabel pengadaan pegawai yang disimbolkan  $X_1$ , keahlian yang disimbolkan  $X_2$ , dan budaya organisasi yang disimbolkan  $X_3$  terhadap variabel pengembangan karier pegawai yang disimbolkan  $Y$ . Tujuan spesifik penelitian ini adalah untuk: (1) menentukan pengaruh langsung pengadaan pegawai terhadap pengembangan karier pegawai; (2) menentukan pengaruh langsung keahlian terhadap pengembangan karier; (3) menentukan pengaruh langsung budaya organisasi terhadap pengembangan karier pegawai.

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Data primer meliputi: (1) pengadaan, (2) keahlian, (3), budaya organisasi, dan (4) pengembangan karier pegawai. Prosedur untuk mengimplementasikan instrumen tes adalah (a) menentukan uji coba responden; (b) pelaksanaan penelitian; dan (c) instrumen analisis. Proses pengembangan instrumen dimulai dengan menentukan responden kemudian dilanjutkan dengan penyusunan instrumen mengacu pada indikator pada masing-masing variabel, kemudian tahap selanjutnya dari konsep instrumen dicocokkan dengan definisi konseptual dan instrumen kisi dengan teori yang saat ini digunakan.

Peneliti menggunakan analisis koefisien regresi linear berganda. Disini peneliti berusaha mengetahui besarnya kontribusi signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat serta besarnya pengaruh yang terjadi. Penelitian ini akan mengacu pada pembuktian hipotesis yang diajukan peneliti sebelumnya untuk dapat diuji kebenaran.

Cara ini dilakukan mengingat populasi pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bogor memiliki mobilitas relatif tinggi.

Penelitian ini dilakukan dengan cara mempelajari data-data dan informasi dari berbagai buku dan media lain yang mendukung pembahasan masalah dan sumber-sumber data lainnya yang erat hubungannya dengan bidang penelitian sebagai dasar untuk memperkuat landasan teori. Selain itu, dilakukan pengumpulan data secara langsung dari objek penelitian yang dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan kuesioner.

Analisa data yang dilakukan bersifat kuantitatif berdasarkan prosentase dan pengukuran data dengan skala likert. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi komponen-komponen yang dapat terukur. Komponen-komponen yang terukur ini kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item instrumen yang berupa pernyataan atau pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden. Pada penelitian ini digunakan analisis regresi linier ganda bermetode *stepwise*. Dengan analisis regresi, nilai korelasi dan nilai uji F dapat dicari, terutama bila nilai koefisien regresi telah ditemukan. Oleh karena itu, dipilih analisis regresi linier ganda untuk menganalisa keseluruhan dari sub variabel.

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Result

Data yang digunakan dalam menganalisa ini menggunakan variabel pengadaan ( $X_1$ ), keahlian ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) sebagai variabel (*independen*) serta pengembangan karir pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel terikat (*dependent*). Sebelum melakukan analisis jalur untuk menguji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan beberapa uji statistik sebagai analisis persyaratan. Uji statistik dilakukan: (1) Uji persamaan regresi linieritas, (2) estimasi kesalahan uji normalitas. Selain itu, pengujian juga dilakukan normalitas univariat dan multivariat sebagai konfirmasi, diberikan dalam analisis jalur proses pengujian menggunakan perangkat lunak SPSS.

**Tabel 1**  
**Koefisien Variabel  $X_1$ ,  $X_2$  an  $X_3$  dengan  $Y$**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	13,643	6,610		2,064	0,043
Pengadaan	-,193	0,165	-,154	-1,175	0,244
Keahlian	0,216	0,327	0,090	0,660	0,512
Budaya Organisasi	0,748	0,171	0,667	<b>4,364</b>	0,000

Dependent Variabel : Pengembangan Karir

Berdasarkan tabel maka dapat diketahui persamaan regresi antara variabel pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai adalah :

$$\hat{Y} = 13,6443 - 0,193 X_1 + 0,216 X_2 + 0,748 X_3$$

Untuk mengetahui apakah koefisien regresi yang diperoleh signifikan, maka dilakukan uji koefisien regresi (uji-t), dimana kriteria penilaiannya adalah:  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$  dengan derajat signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ ).

Berdasarkan tabel di atas, pengujian koefisien regresi (uji-t) diperoleh  $t\text{-hitung}$  sebesar 4,364 dengan nilai untuk  $t \alpha 0,05$  sebesar 1,671 yang berarti bahwa  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ . Dengan demikian koefisien regresi yang diperoleh signifikan dan dapat digunakan untuk menjelaskan dan mengambil kesimpulan lebih lanjut mengenai pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir.

Tabel berikut menunjukkan analisis koefisien korelasi untuk mengetahui seberapa erat pengaruh antara pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai.

**Tabel 2**  
**Uji Koefisien Korelasi (r)**

Correlations				
Keterangan	Pengembangan Karir	Pengadaan	Keahlian	Budaya Organisasi
Pearson Correlation				
Pengembangan Karir	1,000	0,338	0,470	0,628
Pengadaan	0,338	1,000	0,543	0,664
Keahlian	0,470	0,543	1,000	0,695
Budaya Organisasi	0,628	0,664	0,695	1,000
Sig (1-tailed)				
Pengembangan Karir	0,003	0,003	0,000	0,000
Pengadaan	0,000	0,000	0,000	0,000
Keahlian	0,000	0,000	0,000	0,000
Budaya Organisasi		0,000	0,000	
N				
Pengembangan Karir	67	67	67	67
Pengadaan	67	67	67	67
Keahlian	67	67	67	67
Budaya organisasi	67	67	67	67

Dari tabel dapat dilihat bahwa besar pengaruh antara variabel pengadaan ( $X_1$ ) dengan variabel pengembangan karir (Y) yang dihitung dengan koefisien korelasi (r) sebesar 0,338 dan variabel keahlian ( $X_2$ ) dengan variabel pengembangan karir (Y) sebesar 0,470 serta variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) dengan variabel pengembangan karir (Y) sebesar 0,628. Secara teoritis karena korelasi antara variabel pengembangan karir (Y) dengan variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) lebih besar, maka budaya organisasi lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan pengadaan dan keahlian.

Pada tabel 2 di atas juga dapat dilihat bahwa terjadi korelasi yang rendah antara variabel pengadaan terhadap pengembangan karir sebesar 0,338 dan antara keahlian terhadap pengembangan karir sebesar 0,470, hal ini menandakan adanya korelasi yang sedang antara variabel keahlian terhadap pengembangan karir sedangkan untuk variabel budaya organisasi terhadap pengembangan karir sebesar 0,628 hal ini menandakan adanya korelasi yang kuat.

Tingkat signifikan koefisien korelasi menghasilkan angka 0,003 untuk pengadaan dan pengembangan karir, 0,000 untuk keahlian dan pengembangan karir, 0,000 untuk budaya organisasi dan pengembangan karir, oleh karena itu probabilitas jauh dibawah 0,005, maka korelasi antara pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap kinerja nyata (signifikan), artinya koefisien tersebut dapat berlaku pada populasi dimana sampel yang 67 orang diambil.

Analisis koefisien determinasi ( $r^2$ ) untuk mengetahui seberapa besar tingkat pengaruh yang dihasilkan antara pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai seperti terlihat pada tabel di bawah ini :

**Tabel 3**  
**Uji Koefisien Determinasi ( $r^2$ )**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R. Square	Adjusted R. Square	Std. Error of The Estimate
1	0,640 <sup>a</sup>	0,409	0,381	3,911

a. Predictor : (constant) pengadaan, keahlian, budaya organisasi  
b. Dependent Variabel : Pengembangan Karir

Dari tabel dapat dilihat bahwa perolehan r square adalah adalah 0,409 (merupakan hasil kuadrat dari koefisien korelasi atau  $0,642^2$ ). Hal ini berarti bahwa pengadaan, keahlian dan budaya organisasi dapat mempengaruhi pengembangan karir pegawai sebesar 40,09% sedangkan sisanya ( $100\% - 40,09\% = 59,91\%$ ) dipengaruhi oleh faktor lain.

Untuk mengetahui apakah model persamaan regresi di atas dapat digunakan untuk menyimpulkan dan signifikan, maka dilakukan uji dengan menggunakan uji variansi (uji-F) dimana kriteria penilainnya adalah nilai f dengan tingkat probabilitas signifikansi < dari tingkat signifikansinya dengan derajat signifikan 95% ( $\alpha = 0,05$ ). Hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4**  
**Uji Variansi (F-test)**

ANOVA

Model		Sum of Square	Df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	667,172	3	222,391	14,540	0,000 <sup>a</sup>
	Residual	963,604	63	15,295		
	Total	1630,776	66			

a. Predictors : (Constant) Pengadaan, Keahlian dan Budaya Organisasi  
b. Dependent Variabel : Pengembangan Karir

Dari uji anova (F-test) didapat F hitung sebesar 14,540 dengan signifikansi 0,000 karena probabilitas (0,000) jauh lebih kecil dari 0,005 maka model regresi bisa dipakai untuk memprediksi pengembangan karir. Berdasarkan hasil analisis pengaruh pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bogor dapat jelaskan sebagai berikut :

- a) Terdapat pengaruh positif antara variabel pengadaan ( $X_1$ ) dengan variabel pengembangan karir (Y) yang ditunjukkan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 27,719$

+ 0,424  $X_1$ . Dari persamaan regresi tersebut, misalnya nilai pengadaan 70, maka nilai rata-rata pengembangan karir pegawai adalah  $\hat{Y} = 27,719 + 0,424 \times 70 = 57,399$  dan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,338 hal ini berarti ada pengaruh rendah antara pengadaan dengan pengembangan karir pegawai. Analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa 11,4% pengembangan karir pegawai dapat dipengaruhi oleh pengadaan.

- b) Terdapat pengaruh positif antara variabel keahlian ( $X_2$ ) dengan variabel pengembangan karir pegawai yang ditunjukkan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 18,623 + 1,129 X_2$ . Dari persamaan regresi tersebut, misal nilai keahlian 70, maka nilai rata-rata pengembangan karir pegawai adalah  $\hat{Y} = 18,623 + 1,129 \times 70 = 97,653$  dan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,470 hal ini berarti ada pengaruh sedang keahlian dan pengembangan karir pegawai. Analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa 22,1% pengembangan karir dapat dipengaruhi oleh keahlian.
- c) Terdapat pengaruh positif antara variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) dengan variabel pengembangan karir pegawai yang ditunjukkan oleh persamaan regresi  $\hat{Y} = 12,409 + 0,703 X_3$ . Dari persamaan regresi tersebut, misalnya nilai budaya organisasi 70, maka nilai rata-rata pengembangan karir pegawai  $\hat{Y} = 12,409 + 0,703 \times 70 = 61,619$  dan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,628 hal ini berarti ada pengaruh kuat antara budaya organisasi dengan pengembangan karir pegawai. Analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa 39,4% pengembangan karir dipengaruhi oleh budaya organisasi.
- d) Terdapat pengaruh positif antara pengadaan ( $X_1$ ), keahlian ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama terhadap pengembangan karir pegawai yang ditunjukkan oleh persamaan  $\hat{Y} = 13,6443 - 0,193 X_1 + 0,216 X_2 + 0,748 X_3$ . Dari persamaan regresi tersebut, misalnya nilai pengadaan 70, nilai keahlian 70 dan nilai budaya organisasi 70 maka nilai rata-rata pengembangan karir pegawai adalah  $\hat{Y} = 13,6443 - (0,193 \times 70) + (0,216 \times 70) + (0,748 \times 70) = 67,6143$ . Dan koefisien korelasi ( $r$ ) sebesar 0,640 hal ini berarti ada pengaruh kuat antara pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai. Analisis determinasi menunjukkan bahwa 40,9% pengembangan karir pegawai dapat dipengaruhi oleh pengadaan, keahlian dan budaya organisasi secara bersama-sama.

## 2. *Discussion*

Berdasarkan penelitian maka dapat dijelaskan bahwa untuk meningkatkan pelayanan tidak harus dengan melakukan penambahan pegawai tetapi lebih baik lagi adalah dengan mengoptimalkan sumberdaya yang ada.

Studi tentang pengadaan atau perekrutan, umumnya tidak dapat berdiri sendiri, kebanyakan disandingkan dengan kinerja yang cukup erat kaitannya dengan pengembangan karir pegawai. Tidak hanya itu saja, keahlian seorang pegawai dan budaya organisasi juga memengaruhi pengembangan karir pegawai.



Dalam hal ini, banyak ahli telah memberikan teori guna menunjang berbagai penelitian serupa. Dalam berbagai literatur juga ditemukan penelitian atau studi mengenai pengembangan karier pegawai. Komitmen organisasi, pengembangan karir, dan keahlian secara simultan dan parsial berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang juga didukung oleh peran pimpinan (Tilaar et al., 2014).

Pada dasarnya pengadaan adalah membuat sesuatu yang tidak ada menjadi ada. Dalam hal ini pengadaan yang dimaksud adalah pengadaan tenaga kerja (*procurement*). Aktivitas utama dalam manajemen sumber daya manusia adalah pengadaan sumber daya manusia (Manulang, 2008). Inti dari pengadaan sumber daya manusia adalah menyediakan tenaga kerja yang dibutuhkan suatu organisasi secara kualitatif maupun kuantitatif.

Dalam penempatan seorang pegawai harus selalu diusahakan agar sesuai dengan keahliannya, misalnya dengan memperhatikan latar belakang pendidikan formal maupun keahlian yang secara nyata. Keahlian harus mendapat perhatian utama kualifikasi seleksi. Hal ini yang akan menentukan mampu tidaknya seseorang menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya. Keahlian ini mencakup *technical skill*, *human skill*, *conceptual skill*, kecakapan untuk memanfaatkan kesempatan serta kecermatan menggunakan peralatan yang dimiliki perusahaan dalam mencapai tujuan (Munoz, Maria & Munoz, Marco, 2002).

Budaya sebuah organisasi sesungguhnya tidak bisa semata-mata dipahami melalui komponen organisasi yang kasat mata (*overt*) seperti strategi, struktur dan sistem organisasi serta deskripsi pekerjaan. Demikian juga data, fakta dan statistik belum bisa bercerita tentang budaya sebuah organisasi. Dengan kata lain, budaya bersifat abstrak, elusive dan tersembunyi (*hidden*) yang berada dibalik *shared meanings* untuk memahami budaya organisasi (Kinerja et al., 2019). Budaya organisasi adalah satu set asumsi yang dianggap sangat penting dan memiliki pengaruh dalam pengembangan karier seseorang meski terkadang tidak tertulis yang di *shared* oleh para anggota sebuah komunitas/organisasi (Tabatabaee et al., 2016).

Karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seseorang tenaga kerja, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya. Karir juga merupakan bagian dari perjalanan hidup dan tujuan hidup seseorang. karir dapat berupa pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi, wewenang, keputusan dan interpretasi subyektif atas pekerjaan) dan aktivitas selama masa kerja individu (Omar & Noordin, 2013).

Penetapan karir seseorang merupakan langkah awal untuk jenjang karirnya (L & James, 2017). Disinilah saatnya perlu mulai dipikirkan oleh pegawai tentang pengembangan dirinya masing-masing sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Departemen SDM dapat membantu pengembangan diri pegawai/anggota organisasi yang bersangkutan dengan sistem yang baik. Untuk mencapai rencana karir diperlukan peran karyawan itu sendiri, karena itu karyawan sendiri harus memiliki tindakan atau sikap yang dapat mendorong kepentingan perencanaan dan pengembangan karirnya sendiri dengan berbagai aspek berupa

keahlian dan budaya organisasi yang menjadi ruang lingkup pengembangannya, sejak direkrut sebuah lembaga atau organisasi.

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh pengadaan, keahlian dan budaya organisasi terhadap pengembangan karir pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Bogor dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : a). Untuk meningkatkan pelayanan tidak harus dengan melakukan penambahan pegawai tetapi lebih baik lagi adalah dengan mengoptimalkan sumberdaya yang ada. b). Organisasi memerlukan pegawai yang sehat jasmani maupun rohani, karena itu keahlian seorang pegawai perlu ditingkatkan guna mencapai tujuan sebuah lembaga atau organisasi dengan maksimal. Tanggungjawab atas peningkatan keahlian tersebut ada pada diri pribadi maupun organisasi atau lembaga yang merekrut pegawai. c). Pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan harus sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga akan didapat pegawai yang memang kompeten dibidangnya sehingga dapat memajukan organisasi. d). Budaya organisasi yang sudah terbentuk, memang sulit untuk diubah, karena sudah menjadi kebiasaan yang mendarah daging, namun tetap harus ada evaluasi guna mengontrol para pegawai untuk terus meningkatkan kualitas diri. e). Pengembangan karier pegawai sebetulnya tergantung dari pribadi pegawai tersebut. Jika seseorang memiliki motivasi tinggi untuk meningkatkan kualitas diri, maka pegawai tersebut akan dengan senang hati untuk mengembangkan dirinya guna mencapai posisi maksimal di suatu organisasi atau lembaga.

## BIBLIOGRAFI

- Hidayat, Erik, & T. A. (2020). Kepemimpinan yang Menebus di Sekolah Lentera Harapan Curug [Redemptive Leadership at Sekolah Lentera Harapan Curug]. *Polyglot: Jurnal Ilmiah*, 13(2), 123–132.
- Ilyas, M., & Abdullah, T. (2016). The Effect of Leadership, Organizational Culture, Emotional Intelligence, and Job Satisfaction on Performance. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 5(2), 158–164.
- Kinerja, T., Pada, P., Deila, F., & Silalahi, P. (2019). *Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kementerian pemuda dan olahraga republik indonesia*.
- Komara, E. (2019). Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Indonesia. *Mimbar Pendidikan*, 4(1), 73–84.
- L, B., & James, L. (2017). Facilitating Protégé Career Development through Roles of Mentors in Software Companies. *Ushus - Journal of Business Management*, 16(2), 53–69. <https://doi.org/10.12725/ujbm.39.5>
- Manulang, M. (2008). *Dasar-dasar Manajemen* (1st ed.). UGM Press: Yogyakarta.
- Mu, A. (2019). Hedonisme Night Clubber And Lifestyle Students (Towards Student Behavior Patterns At Night Club Entertainment Places in Malang City). *Journal of Chemical Information and Modeling*, 16(2), 172–186.
- Munoz, Maria, D., & Munoz, Marco, A. (2002). *Recruitment and Selection in Business and Industry: Learning from the Private Sector Theory and Practice*. 6, 1–10.
- Omar, S., & Noordin, F. (2013). Career adaptability and intention to leave among ICT professionals: An exploratory study. *Turkish Online Journal of Educational Technology*, 12(4), 11–18.
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid I dan II*. Edisi Indonesia, PT Prenhallindo, Jakarta.
- Sirait, J. T. (2007). *Memahami aspek-aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi*. Jakarta: PT Grasindo.
- Sugiharjo, R. J., & Rustinah. (2017). Pengaruh Perencanaan Karir ,Pengembangan Karir Karyawan Dan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Jambuluwuk Puncak Resort. *Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 3(03), 444–454.
- Sugiyono. (2006). *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta: Bandung.
- Tabatabaee, S. M., Koochi, A., Ghandali, A., & Tajik, T. (2016). The Study of Relationship between Organizational Culture and Organizational Belonging in

Pengaruh Pengadaan, Keahlian dan Budaya Organisasi terhadap Pengembangan Karir  
Pegawai pada Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan

Employees of Varamin County Office of Education. *International Education Studies*, 9(5), 183. <https://doi.org/10.5539/ies.v9n5p183>

Tika, P. (2008). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Tilaar, R., Mekel, P. A., & Tarore, R. N. (2014). Analisis Komitmen Organisasi, Pengembangan Karir Dan Pemberdayaan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Kantor Badan Pengelola Perbatasan Kepulauan Sangihe. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 2(3), 991-1000.