

ANALISIS PENGARUH PENILAIAN KINERJA TERHADAP PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI PADA KANTOR PEMERINTAH KOTA AMBON

Irene Polnaya

Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi dan Manajemen
Rutu Nusa Ambon

***Abstract;** Objectives of this research are to examine the influence of job quality, job quantity as well as punctuality in finishing the job toward career development of the official, and to find out the dominant factor, which influence of official's career development. Hypothesis of the research are firstly, it is presumed that job quantity, job quality as well as punctuality in finishing the job have significant influence toward the career development. Secondly, it is presumed that the job quality has dominant influence toward the career development of the official. By applying multi regression analysis, the first hypothesis is tested or proved, which is shown by the value of F_{sig} as much as 0,000 and the test result of the second hypothesis is tested or proved, which is shown by the value of the regression coefficient as much as 0,262 along with the significant level of 0,003. Therefore, quality is considered as the most dominant factor, which influence the career development.*

***Keywords:** Career development, job quality, job quantity.*

PENDAHULUAN

Setiap organisasi dalam operasionalnya, dan dalam pencapaian tujuannya sering menghadapi kendala-kendala yang mengganggu kelancaran operasionalnya tersebut. Beberapa masalah yang biasanya terjadi antara lain adalah masalah prestasi kerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi berupaya untuk mengembangkan secara maksimal sumber daya manusianya

Manusia sebagai salah satu sumber daya, memiliki peranan penting di antara sumber daya yang lain karena manusia merupakan faktor penggerak dari seluruh aktivitas organisasi. Karena perannya tersebut, maka pegawai hendaknya mendapat perhatian khusus dari organisasi sehingga dapat meningkatkan prestasinya.

Suatu organisasi dalam upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai perlu memperhatikan kuantitas (jumlah yang harus disesuaikan), kualitas (mutu yang

dihasilkan) dan ketepatan waktu, sehingga organisasi dapat mencapai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang sesuai yang telah ditentukan. Jadi intinya bahwa seorang pegawai dapat dikatakan mempunyai kinerja yang baik atau tidak, dapat diukur dari kuantitas dan kualitas serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dalam hal ini peningkatan kinerja pegawai yang diharapkan adalah agar mampu meningkatkan produktivitas yang semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang memuaskan.

Penilaian kinerja sangat penting dalam pengembangan karier untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, maka perlu dilakukan penelitian tentang pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon. Karena itu penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji pengaruh kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, terhadap pengembangan karier pegawai, disamping itu untuk mengetahui faktor dominan yang mempengaruhi pengembangan karier pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya

Tenaga kerja yang cakap dan mampu dalam menjalankan pekerjaannya dengan hasil yang sangat baik, cepat, dan tepat sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Kinerja pegawai (*employee performance*) adalah tingkat terhadap mana para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, (Simamora, 2006:324). Definisi lain kinerja adalah sesuatu yang dikerjakan, produk atau jasa yang dihasilkan atau diberikan sesuatu atau kelompok (Dharma, 2006:1). Dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa kinerja pegawai merupakan standar atau syarat minimum yang harus dipenuhi oleh pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya untuk menghasilkan produk atau jasa.

Ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu, *pertama* kemampuan, kepribadian dan minat. Kemampuan pekerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam berbagai cara. Kepribadian adalah serangkaian ciri yang relatif mantap yang dipengaruhi oleh keturunan dan faktor sosial, kebudayaan dan lingkungan. *Kedua*, kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seseorang pegawai yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang individu atas tugas yang dibebankan kepadanya. Makin jelas pegawai mengenai persyaratan dan sasaran pekerjaannya, maka makin banyak energi yang dapat digunakan untuk kegiatan kearah tujuan. *Ketiga*, tingkat motivasi pegawai, motivasi adalah daya energi yang mendorong, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku (Dharma, 2006:50).

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci yang mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Suatu organisasi yang telah memanfaatkan penilaian kinerja, berarti organisasi tersebut telah memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut dengan baik. Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan pegawainya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Mulyadi, 2001:415).

Tujuan pokok penilaian kinerja adalah untuk memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Penilaian kinerja haruslah menyediakan basis bagi tindakan-tindakan personalia, termasuk promosi, transfer, demosi, atau pemberhentian dan meningkatkan pendayagunaan sumber daya manusia melalui penempatan pegawai yang lebih baik dan spesifikasi kebutuhan-kebutuhan pelatihan (Simamora, 2006:336).

Pengukuran standar dalam penilaian kinerja pegawai tercakup dalam tiga hal yaitu; *pertama*, kuantitas yang harus disesuaikan, pengulasan kuantitatif melibatkan perhitungan keluaran dari proses pelaksanaan kegiatan. Hal ini berkaitan dengan jumlah keluaran yang di hasilkan. *Kedua*, kualitas atau mutu yang dihasilkan, pengukuran kualitas keluaran melalui pengukuran tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya. Hal ini berkaitan dengan bentuk pengeluaran. *Ketiga*, ketepatan waktu, sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan, pengukuran ketepatan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif yang menentukan ketepatan waktu penyelesaian suatu kegiatan (Dharma, 2006:55).

Pengembangan Karier dan Metodenya

Karier adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut (Simamora, 2006:505). Pendidikan untuk meningkatkan keahlian teoretis, konseptual dan moral pegawai sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan pegawai.

Pengembangan karier merupakan usaha formal untuk meningkatkan dan menambah kemampuan, yang diharapkan berdampak pada pengembangan dan menambah perluasan wawasan, yang membuka kesempatan mendapatkan posisi atau jabatan yang memuaskan dalam kehidupan sebagai pegawai (Nawawi, 2008:290). Definisi lain menyatakan, pengembangan karier merupakan proses dan kegiatan

mempersiapkan seorang pegawai untuk menduduki jabatan dalam organisasi yang akan dilakukan di masa datang (Saydam, 2005:553).

Pelaksanaan pengembangan karier harus didasarkan pada metode-metode yang telah ditetapkan dalam program pengembangan yang telah disusun oleh manajer personalia atau suatu tim. Metode pengembangan yang ditetapkan perlu diukur baik atau tidaknya dapat ditarik suatu kesimpulan apakah program yang dulu telah dilaksanakan perlu diganti atau hanya perlu disempurnakan saja (Hasibuan, 2014:83). Indikator-indikator yang diukur dari metode pengembangan yang diterapkan antara lain: prestasi kerja pegawai, kedisiplinan pegawai, absensi pegawai, tingkat kerusakan produksi, alat dan mesin-mesin, tingkat kecelakaan pegawai, tingkat pemborosan bahan baku, tenaga kerja dan waktu, tingkat kerja sama pegawai, tingkat upah insentif pegawai, prakarsa pegawai, kepemimpinan dan keputusan manajer.

Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karier

Pengembangan karier sebagai kegiatan manajemen Sumber Daya Manusia pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi atau perusahaan (Nawawi, 2008:291).

Pengembangan karier mempunyai manfaat yang besar bagi pegawai maupun bagi organisasi. Manfaat pengembangan karier antara lain mendorong para pegawai untuk mengembangkan diri dan kemampuannya, menambah rasa kepedulian yang tinggi terhadap organisasi, mencegah terjadinya keresahan dikalangan pegawai yang selama ini kurang diperhatikan, mengurangi pegawai yang meninggalkan organisasi, mengisi lowongan yang tersedia karena ada pegawai yang mutasi atau promosi, mengoptimalkan penggunaan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan pegawai, sesuai dengan potensi yang bersangkutan (Saydam, 2005:555).

Hipotesis penelitian ini antara lain *pertama*, kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan berpengaruh terhadap pengembangan karier pegawai. *Kedua*, kualitas kerja berpengaruh secara dominan terhadap pengembangan karier pegawai.

METODE

Penentuan Sampel

Populasi dalam Penelitian ini adalah seluruh pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon, sehingga untuk pengambilan sampelnya didasarkan pada ukuran sampel minimum yang dapat diterima, bisa dilihat berdasarkan desain atau metode penelitian

yang digunakan. Jika desain Penelitian yang deskriptif-korelasional, maka sampel minimum adalah 30 responden. Sugiyono, (2013:239) menyebutkan bahwa sampel penelitian meliputi sejumlah elemen (responden) yang lebih besar dari persyaratan minimal sebanyak 30 elemen atau responden.

Dari sekian banyak pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon, pada umumnya memiliki karakteristik atau ciri yang sama (homogen) yakni ingin mencapai kinerja yang maksimal. Berdasarkan pertimbangan tersebut, teknik pengambilan sampel yang dipakai adalah teknik *probabilitas sampling* jenis *simple random sampling*.

Definisi Operasional Variabel

Kinerja pegawai merupakan variabel bebas dimana kinerja pegawai merupakan petunjuk dari prestasi pegawai, dimana jika pegawai tersebut produktif maka dapat dikatakan bahwa pegawai tersebut memiliki kinerja yang baik. Variabel bebas adalah penilaian kinerja, indikator variabel bebas dalam Penelitian ini antara lain kuantitas kerja (X_1) adalah jumlah hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan pendapat responden tentang jumlah pekerjaan yang telah dilakukan untuk mencapai target produksi.

Kualitas kerja (X_2), adalah baik buruknya hasil kerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan pendapat responden tentang usaha pegawai dalam pemeliharaan kualitas kerja antara lain pelayanan, komunikasi, penampilan untuk mencapai kinerja yang baik. Ketepatan waktu (X_3), adalah suatu tolak ukur bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai yang diharapkan oleh organisasi. Variabel ini diukur berdasarkan pendapat responden tentang usaha pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Pengembangan karier (Y), adalah suatu kegiatan untuk mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, pengetahuan dan perluasan wawasan untuk membuka kesempatan memperoleh posisi atau jabatan dalam kehidupan sebagai pegawai. Variabel ini diukur berdasarkan pendapat responden tentang prestasi kerja, kedisiplinan, absensi, kesempatan untuk maju, kesempatan untuk meningkatkan karier dan keputusan manajer.

Teknik Analisa Data

Analisis yang digunakan untuk menguji kebenaran atas suatu langkah pemecahan masalah berdasarkan teori berupa perhitungan kuantitatif. Analisa data dengan menggunakan statistik, analisa yang dipakai adalah regresi linear berganda, uji F dan uji t. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara kuantitas yang harus disesuaikan (X_1),

kualitas yang dihasilkan (X_2), ketepatan waktu (X_3), dengan pengembangan karier (Y) dengan rumus: $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$

HASIL

Deskripsi Variabel Penelitian

Dari hasil Penelitian yang dilakukan, tanggapan responden terhadap kuesioner yang disebarkan, untuk variabel kuantitas kerja, sebagian besar responden yaitu 40% menyatakan cukup setuju dalam memenuhi target yang telah ditetapkan organisasi, 27,5% menyatakan setuju dan sangat setuju dalam memenuhi target yang telah ditetapkan organisasi dan sisanya 5% berpendapat tidak setuju dalam memenuhi target yang ditetapkan organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,775. Keahlian dan keterampilan merupakan hal yang berpengaruh terhadap kuantitas kerja, 47,5% menyatakan setuju, 30% menyatakan sangat setuju dan 10% menyatakan cukup setuju serta sisanya 12,5% menyatakan tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,95. Kuantitas kerja yang dihasilkan berpengaruh terhadap perkembangan karier yaitu 45% menyatakan setuju, 17,5% menyatakan cukup setuju dan sangat setuju 12,5% menyatakan tidak setuju dan sisanya 7,5% menyatakan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,525. Maka dari pernyataan kuesioner di atas dapat diambil secara keseluruhan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,75, sehingga menunjukkan kuantitas berpengaruh terhadap pengembangan karier.

Variabel kualitas kerja menunjukkan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan pegawai selalu menjaga kualitas, menyatakan sebanyak 65% responden menyatakan setuju, 22,5% menyatakan cukup setuju dan sangat setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 4. Pegawai memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen sebanyak 62,5% sangat setuju, 20% menyatakan setuju, 5% menyatakan cukup setuju dan sisanya 2,5% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,375. Dari kuesioner tentang selalu bekerja sama dengan pegawai lain sebanyak 42,5% responden menyatakan setuju, 27,5% cukup setuju, 22,5% sangat setuju 5% tidak setuju dan 2,5% sangat tidak setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,775. Pernyataan tentang tidak suka bekerja sama dengan pegawai lain yang setara sebanyak 40% responden sangat tidak setuju, 32,5% tidak setuju, 20% cukup

setuju, 5% setuju dan 2,5% sangat setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan sangat tidak setuju dengan nilai mean sebesar 1,975. Kuesioner tentang pegawai lain merupakan saingan sebanyak 30% responden menyatakan sangat tidak setuju dan tidak setuju, 20% setuju, 12,5% cukup setuju dan, 7,5% sangat setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan tidak setuju dengan nilai mean sebesar 2,45. Selalu berhubungan baik dengan atasan menyatakan 23 pegawai (57,5%) setuju, 8 pegawai, (20%) sangat tidak setuju dan tidak setuju, 7 pegawai, (17,5%) cukup setuju dan 1 pegawai (2,5%) sangat tidak setuju dan tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai mean sebesar 3,9. Pernyataan tentang selalu berhubungan baik dengan masyarakat sebanyak 47,5% responden menyatakan setuju, 30% sangat setuju, 15% cukup setuju, 5% sangat tidak setuju, dan 2,5% tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai *mean* sebesar 3,95. Kuesioner yang menyatakan tentang perlunya berpenampilan rapi dan sopan merupakan syarat melakukan pekerjaan sebanyak 50% responden menyatakan setuju, 30% cukup setuju, 10% menyatakan sangat setuju, 7,5% sangat tidak setuju dan 2,5% tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan nilai mean sebesar 3,525. Maka dari pernyataan kuesioner di atas dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan setuju dengan nilai mean sebesar 3,55, sehingga menunjukan kualitas berpengaruh terhadap pengembangan karier.

Dari hasil analisis deskriptif dengan menggunakan analisis frekuensi untuk variabel ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan diketahui bahwa sebagian besar responden selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sebanyak, 57,5% menyatakan setuju, 20%, sangat setuju, 17,5% cukup setuju dan sisanya, 2,5% tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden yang menyatakan setuju dengan nilai mean sebesar, 3,9. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang diharapkan sebanyak 52,5% sangat setuju, 30% setuju dan 17,5% cukup setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan nilai mean sebesar 4,35. Dari hasil tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan setuju dengan nilai mean sebesar 4, sehingga menunjukan ketepatan waktu berpengaruh terhadap pengembangan karier.

Hasil analisis deskriptif untuk variabel pengembangan karier untuk masing-masing butir kuesioner antara lain diketahui bahwa untuk butir kuesioner tentang peraturan organisasi selalu ditaati pegawai sebanyak 45% menyatakan setuju, 27,5% cukup setuju, 17,5% sangat setuju dan 5% sangat tidak setuju dan tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan nilai mean sebesar 3,65. Butir kuesioner tentang pekerjaan yang diberikan oleh organisasi merupakan tantangan sebanyak 52,5% menyatakan setuju, 17,5% sangat setuju, dan cukup setuju, 7,5% tidak setuju, 5% sangat

tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden setuju dengan nilai mean sebesar 3,7. Tidak semua pegawai diberikan kesempatan untuk menambah kemampuannya sebanyak 37,5% menyatakan tidak setuju, 35% sangat tidak setuju, 12,5% cukup setuju dan sangat setuju serta 2,5% setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden tidak setuju dengan nilai mean sebesar 2,2. Butir kuesioner tentang pengembangan karier pegawai bergantung pada kebijakan organisasi, 30% menyatakan tidak setuju, 22,5% sangat tidak setuju, cukup setuju dan setuju serta 2,5% sangat tidak setuju. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden tidak setuju dengan nilai mean sebesar 2,52. Maka dari pernyataan kuesioner tentang pengembangan karier dapat disimpulkan bahwa sebagian besar pegawai menyatakan cukup setuju dengan nilai mean sebesar 3,175, menunjukkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu berpengaruh terhadap pengembangan karier.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam Penelitian ini yaitu bahwa kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan berpengaruh terhadap pengembangan karier pegawai, dan bahwa kualitas kerja berpengaruh dominan terhadap pengembangan karier pegawai (tabel 1). Persamaan regresi yang dihasilkan dari analisis tersebut adalah:

$$Y = -1,303 + 0,184 X_1 + 0,262 X_2 + 0,256 X_3$$

Nilai konstanta sebesar -1,303 menunjukkan bahwa akan terjadi penurunan karier jika nilai koefisien regresi variabel X_1 (kuantitas), X_2 (kualitas), X_3 , (ketepatan waktu) sama dengan nol atau dianggap tidak ada. Nilai koefisien regresi $b_1 = 0,184$ menunjukkan arah positif yang memberikan makna jika pilihan responden yang terjadi cenderung setuju maka akan terjadi peningkatan karier.

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	F-hitung	t-hitung
X_1 (kuantitas)	0,184	9,611	1,316
X_2 (kualitas)	0,262		3,193
X_3 (ketetapan waktu)	0,256		1,670
Kostanta	-1,303		-0,490
Multiple R	0,667		
R Square (R^2)	0,445		

Koefisien regresi $b_2 = 0,262$ menunjukkan arah positif yang memberikan makna jika pilihan responden yang terjadi condong setuju maka akan terjadi peningkatan

karier, untuk koefisien regresi $b_3 = 0,256$ menunjukkan arah positif yang memberikan makna jika responden yang terjadi condong setuju maka akan terjadi peningkatan karier.

Dari ketiga variabel bebas (X_1 , X_2 , dan, X_3) yang digunakan dalam Penelitian ini, variabel bebas X_2 (kualitas) adalah variabel yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap pengembangan karier. Pengaruh variabel bebas, X_1 , X_2 , dan, X_3 secara simultan atau bersama sama terhadap variabel terikat Y dapat dilihat dari nilai uji F hitung sebesar 9,611 dengan nilai F tabel pada $\alpha=5\%$ $df = 3$ dan $df_2 = 36$ sebesar 4,113. Hal ini berarti bahwa F hitung $>F$ tabel yang berarti pula bahwa H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan kata lain bahwa variabel bebas, X_1 , X_2 , dan, X_3 secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat Y (Pengembangan karier).

Pengaruh masing-masing variabel bebas X_1 , X_2 , dan, X_3 secara parsial terhadap variabel terkait Y dapat diketahui dengan menggunakan uji T. Hasil analisis uji T diperoleh nilai T hitung variabel bebas X_1 sebesar 1,316 dengan T tabel pada $\alpha = 5\%$ dan $df = 36$ sebesar 2,028. Hal ini berarti T hitung $< T$ tabel yang berarti pula bahwa H_o diterima dan H_a ditolak. Dengan kata lain bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas X_1 (kuantitas) terhadap variabel terikat Y (pengembangan karier). Besarnya nilai T hitung variabel bebas X_2 Sebesar 3,193 dengan T tabel pada $\alpha = 5\%$ dan $df = 36$ sebesar 2,028. Hal ini berarti T hitung $> T$ tabel yang berarti pula H_a diterima dan H_o ditolak. Dengan kata lain bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas X_2 (kualitas) terhadap variabel terkait Y (pengembangan karier).

Nilai T hitung variabel bebas X_3 sebesar 1,670 dengan T tabel pada $\alpha=5\%$ dan df 36 sebesar 2,028. Hal ini berarti T hitung $< T$ tabel yang berarti pula H_o diterima dan H_a ditolak dengan kata lain bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel bebas X_3 (ketepatan waktu) terhadap variabel terkait Y (pengembangan karier). Dari ketiga variabel bebas (X_1 , X_2 , dan, X_3) yang digunakan dalam Penelitian ini, variabel bebas X_2 (kualitas) adalah variabel bebas yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap pengembangan karier.

Nilai R Square (R^2) sebesar 0,445 atau sebesar 44,5%. Setelah diadakan penyesuaian (*adjusted* R^2) menjadi sebesar 0,398. Angka ini menunjukkan bahwa variabel X_1 (kuantitas), X_2 (kualitas) dan X_3 (ketepatan waktu) dapat menjelaskan variasi atau perubahan variabel terkait Y (pengembangan karier) sebesar 38,8% sedangkan sisanya sebesar 60,2% disebabkan oleh faktor lain diluar variabel penelitian.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil jawaban responden, sebagian besar responden berpendapat bahwa kuantitas, kualitas, ketepatan waktu mempengaruhi pengembangan karier

pegawai. Hal ini sesuai pendapat Dharma (2006:55) bahwa cara pengukuran atau pelaksanaan standar dalam penilaian kinerja pegawai tercakup dalam tiga hal yaitu: kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu, hal ini ternyata juga sesuai dengan yang terjadi pada kantor pemerintah kota Ambon melalui kuesioner yang diberikan kepada responden/pegawai.

Variabel bebas X_1 (kuantitas) dengan koefisien regresi sebesar 0,184, dan besarnya T sig sebesar 1,316 yang berarti bahwa variabel bebas X_1 (kuantitas) tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon. Kuantitas kerja antara lain: target yang ditetapkan organisasi, keahlian dan keterampilan, yang dihasilkan oleh pegawai kantor pemerintah kota Ambon, setelah dilakukan Penelitian menggunakan kuesioner melalui pegawai ternyata hasilnya tidak signifikan. Hal ini sebenarnya perlu diperhatikan oleh organisasi tetapi bukan merupakan hal yang paling penting dalam pengembangan karier organisasi, karena ada faktor lain yang bisa melengkapi dan sangat membantu pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon.

Variabel bebas X_2 (kualitas) dengan koefisien regresi sebesar 0,262 dan besarnya T sig sebesar 3,193 yang berarti bahwa variabel bebas X_2 (kualitas) berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon. Kualitas kerja antara lain: pelayanan, hubungan dengan sesama pegawai, dengan atasan, dengan konsumen dan penampilan pegawai merupakan hal yang harus diperhatikan dan sangat penting bagi pengembangan karier pegawai. Kualitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai, kualitas kerja berpengaruh secara dominan terhadap pengembangan karier pegawai.

Variabel bebas X_3 (ketepatan waktu) dengan koefisien regresi sebesar 0,256 dan besarnya T sig sebesar 1,670 yang berarti bahwa variabel bebas X_3 (ketepatan waktu) tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon. Ketepatan waktu diukur dengan usaha pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Ketepatan waktu tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai.

Variabel dalam Penelitian ini terdiri dari variabel terikat yaitu Y (pengembangan karier) dan variabel bebas yaitu X_1 (kuantitas), X_2 (kualitas) dan X_3 (ketepatan waktu) sedangkan teknik analisis yang digunakan dalam Penelitian ini adalah regresi linier berganda yaitu untuk mengetahui variabel bebas (X) terhadap variabel terkait (Y). Uji F untuk mengetahui variabel bebas (X) secara simultan atau bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terkait (Y). Uji T untuk mengetahui variabel bebas (X) secara parsial atau sendiri-sendiri berpengaruh terhadap variabel terkait (Y).

Berdasarkan analisis yang dilakukan hasil uji hipotesis yang *pertama*, teruji atau terbukti yang ditunjukkan dengan nilai F sig sebesar 0,000 dan hasil uji hipotesis yang

kedua, teruji atau terbukti yang di tunjukan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,262 dengan tingkat signifikan sebesar 0,003 sehingga kualitas merupakan faktor yang paling dominan pengembangan karier.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pembahasan terhadap hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa faktor kuantitas berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon. Faktor kualitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon. Faktor ketepatan waktu berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap pengembangan karier pegawai pada kantor pemerintah kota Ambon. Secara keseluruhan dominasi pengaruh terletak pada faktor kualitas dalam pengembangan karier.

Karena dari hasil Penelitian ini faktor kualitas merupakan faktor yang berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier pegawai, hendaknya organisasi lebih memprioritaskan untuk menutupi kekurangan-kekurangan lain (kuantitas dan ketepatan waktu) sehingga kinerja pegawai lebih baik dan memuaskan. Kantor pemerintah kota Ambon seharusnya mengembangkan juga kuantitas dan ketepatan waktu dalam aktivitas kerja pegawai untuk mengembangkan kariernya, karena selama ini kedua hal tersebut masih kurang diperhatikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dharma, A. 2006. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali.
- Hasibuan, M.S.P. 2014. *Organisasi dan Motivasi ; Dasar peningkatan produktivitas*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Nawawi, H. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Gajah Mada University Press.
- Saydam, G. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management) Suatu Pendekatan Mikro*. Jakarta: Penerbit Djambatan.
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiyono. 2013. *Motode Penelitian Administrasi*, Cetakan Kedelapan. Bandung : Penerbit Alfabeta.