



## **Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pembinaan Kepegawaian Terhadap Manajemen Pembinaan Kepegawaian dalam Mewujudkan Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Garut**

Dodi Yudiardi<sup>1</sup>, Achmad Jamaludin<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Universitas Garut

<sup>2</sup>Program Studi Magister Ilmu Administrasi Negara, Universitas Garut

<sup>1</sup>dodiyudiardi@uniga.ac.id

<sup>2</sup>24091120010@uniga.ac.id

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana tanggapan manajemen Kantor Pertanahan Kabupaten Garut terhadap perubahan yang ditimbulkan oleh kebijakan pengembangan kepegawaian. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempersempit ruang lingkup penelitian dan mengungkapkan variabel-variabel yang perlu dicari dan dianalisis, yang keduanya dapat dicapai melalui penggunaan penelitian kuantitatif deskriptif. bermaksud untuk memberikan penjelasan tentang masyarakat atau sekelompok orang secara keseluruhan, atau gejala atau hubungan antara gejala. Ada sebanyak 84 orang yang mengikuti survei penelitian ini. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis statistik dengan model analisis jalur untuk mengkaji dampak kebijakan pengembangan kepegawaian terhadap manajemen pengembangan kepegawaian dalam konteks Kantor Pertanahan Kabupaten Garut (*Path Analysis*). Karena hasil hipotesis utama signifikan secara statistik ( $f_{hitung} > f_{tabel}$ ), maka dapat disimpulkan bahwa program telah dilaksanakan secara luas, dengan bantuan dimensi, indikator, dan item yang mendukung pelaksanaan pembinaannya. Pada akhirnya dapat berpengaruh pada pencapaian kinerja yang optimal di Kantor Pertanahan Kabupaten Garut apabila hal-hal yang berkaitan dengan kebijakan pengembangan kepegawaian berjalan dengan baik. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan pembinaan berpengaruh positif dan kuat terhadap manajemen pengembangan kepegawaian dalam pelaksanaan kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kabupaten Garut, bertentangan dengan hasil temuan pengujian hipotesis utama. Peneliti dapat merekomendasikan diadakannya sharing session secara berkala yang dihadiri oleh pegawai dan atasan agar PNS dan PPNPN dapat mengkomunikasikan keluhan, kesulitan, dan gagasan tentang kebijakan yang berlaku pada setiap pegawai berdasarkan pekerjaan yang dilakukan untuk mengoptimalkannya, menjamin efisiensi, efektifitas, dan akurasi pengambilan keputusan dalam pengelolaan pengembangan personel, yang diperlukan untuk sistem manajemen karir dan sistem manajemen pengembangan personel.

**Kata Kunci:** Kinerja Pegawai, Manajemen Pembinaan Kepegawaian, Pelaksanaan Kebijakan.

## 1. Pendahuluan

Karena kinerja karyawan memiliki hubungan langsung dengan pemenuhan tujuan organisasi, maka masalah kinerja pegawai biasanya diangkat dalam diskusi organisasi. Organisasi yang sukses memiliki tingkat kinerja yang tinggi, sedangkan yang tidak berhasil memiliki tingkat kinerja yang rendah. Selain itu, keberhasilan lembaga pemerintah sangat penting untuk mencapai tujuan pemerintah dalam memberikan layanan publik yang berkualitas tinggi kepada publik. Efektivitas dimana seorang karyawan melaksanakan tanggung jawab utama yang telah ditugaskan kepadanya merupakan indikator kunci dari kinerjanya. Secara spesifik, menurut Robbins (2006), kinerja adalah ukuran dari hasil kerja yang diharapkan yang dinyatakan dalam bentuk sesuatu yang ideal. Semua tindakan yang dilakukan pekerja saat bekerja dipengaruhi oleh seberapa baik mereka melakukan pekerjaan mereka. Publik memiliki hak untuk berharap bahwa lembaga pemerintah yang melayani mereka akan melakukannya secara lebih terbuka, inklusif, dan akuntabel. Sangat penting bahwa semua mesin pemerintah beroperasi dengan efisiensi puncak untuk menyediakan layanan publik dengan standar profesionalisme, kejujuran, keadilan, dan kesetaraan setinggi mungkin. Dalam suatu organisasi, kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja pegawai dan peralatan dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi, dan tanggung jawabnya. Untuk dievaluasi sebagai kinerja, pekerjaan yang diselesaikan harus dimasukkan kedalam proses perencanaan strategis organisasi. Penting untuk mengevaluasi kinerja tidak hanya dalam hal hasil akhir, tetapi juga dalam hal metode dimana kepegawaian dilakukan, atau evaluasi berbasis proses. Selain mengantisipasi hasil positif di tempat kerja, penting untuk tidak mengabaikan aturan, regulasi, proses, dan etika yang berlaku saat bekerja.

## 2. Literature Review

### 2.1 Kepegawaian

Ketenagakerjaan berasal dari kata Indonesia untuk pekerja, yang berarti "setiap orang yang melakukan jasa untuk orang lain dengan imbalan pembayaran, baik untuk jangka waktu tertentu, setelah selesai bekerja, atau di bawah kondisi lain yang ditetapkan oleh orang lain itu," yang termasuk orang-orang dalam pelayanan publik. Sedangkan kepegawaian mengacu pada proses penetapan peran dan tanggung jawab individu dalam suatu organisasi. Ada hubungan erat antara kepegawaian dan sumber daya manusia karena fakta bahwa duplikasi usaha dan penggunaan sumber daya yang tidak efisien dapat dihasilkan dari personel yang dikelola dengan buruk di perusahaan sumber daya manusia. Ketika sumber daya terbuang, itu menghabiskan banyak uang. Menurut beberapa penelitian, staf yang dikelola dengan baik mengarah pada produktivitas yang lebih tinggi karena menginspirasi anggotanya untuk melakukan yang terbaik di tempat kerja. Musanef (2005: 15) sependapat dengan pandangan ini, mendefinisikan karyawan sebagai "mereka yang melakukan pekerjaan dengan imbalan jasa dalam bentuk gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta." Selain itu, Musanef mendefinisikan pegawai sebagai "mereka yang langsung digerakkan oleh seorang manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan melaksanakan pekerjaan sehingga menghasilkan pekerjaan yang diharapkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan".

### 2.2 Pelaksanaan Kebijakan Pembinaan Kepegawaian

Dengan kata lain, menurut Iskandar (2012), kebijakan adalah seperangkat rencana program yang dilakukan para pihak (pelaku) sebagai tahapan dalam proses pemecahan masalah yang terjadi, meliputi kegiatan, tindakan, keputusan, dan sikap (bertindak atau tidak). (akti). Keberhasilan

organisasi mana pun sangat bergantung pada kebijakan yang dimilikinya. Oleh karena itu, melaksanakan kebijakan adalah upaya mewujudkan suatu hasil akhir atau mengatasi suatu masalah dengan cara dan kerangka waktu yang telah ditentukan. Politik cenderung terlalu disederhanakan karena kebijakan hanya memberikan garis besar gagasan yang luas untuk memandu tindakan menuju tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Teori implementasi kebijakan Edwards III (dalam Iskandar, 2019: 221) digunakan di sini karena memperhitungkan fakta bahwa ada dimensi dan indikator implementasi kebijakan yang dapat diamati, termasuk namun tidak terbatas pada hal-hal berikut: tingkat komunikasi, ketersediaan sumber daya, sikap terhadap perubahan, dan kompleksitas aparatur administrasi. Menurut Keban (dikutip dalam Pasolong, 2019: 74), efektivitas kebijakan dapat berkurang karena beberapa faktor.

- a. Kurangnya dukungan sistem anggaran pemerintah;
- b. Rendahnya partisipasi pemangku kepentingan dan masyarakat di beberapa daerah, yang mungkin disebabkan kurangnya pengetahuan tentang pentingnya partisipasi atau kurangnya kesempatan untuk berpartisipasi;
- c. Ada kurangnya kepercayaan pada kemandirian kebijakan dalam menyelesaikan masalah publik.

### **2.3 Manajemen Pembinaan Kepegawaian**

Menurut Robbins dan Coulter (2012:36), manajemen adalah proses mengatur aktivitas kerja sedemikian rupa sehingga tugas dapat diselesaikan dengan cepat dan berhasil dengan bantuan orang lain. Menurut Kreitner (2014: 169), manajemen paling baik dipahami sebagai "bekerja dengan dan melalui orang-orang untuk mencapai tujuan organisasi dalam konteks yang terus berubah dan memiliki sumber daya yang terbatas." Manajemen, seperti yang dijelaskan oleh Terry dalam Sukarna (2014: 10), mengharuskan orang bekerja keras untuk mencapai tujuan secara terencana. Memahami apa yang perlu dilakukan, memilih strategi yang tepat, memperoleh keterampilan yang diperlukan, dan menilai hasil dari upaya seseorang adalah komponen yang sangat penting. Beberapa kata yang paling penting dalam pengertian manajemen adalah proses, yang mengacu pada urutan tindakan yang telah ditentukan sebelumnya, perencanaan, yang mengacu pada proses perumusan strategi, organisasi, yang mengacu pada proses menempatkan itu. strategi menjadi tindakan, kontrol, perencanaan.

### **2.4 Kinerja Pegawai**

Menurut Simanjuntak (2011:1), kinerja didefinisikan sebagai sejauh mana hasil yang dicapai selama pelaksanaan tugas tertentu. Ketika sebuah perusahaan mencapai tujuannya, dikatakan berkinerja baik. Ketika menyangkut kinerja perusahaan atau organisasi secara keseluruhan, manajemen kinerja mencakup semua aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan upaya individu dan kolektif di dalam perusahaan atau organisasi. Pelaksanaan rencana yang telah disusun, menurut Wibowo (2016: 8), disebut sebagai "kinerja". Sumber daya manusia bertanggung jawab atas pelaksanaan kinerja karena memiliki kapasitas, kompetensi, insentif, dan minat untuk melakukannya. Sikap dan perilaku korporasi dalam menghasilkan hasil akan dipengaruhi oleh bagaimana ia menilai dan mengelola sumber daya manusianya. Menurut Afandi (2018:83), Kinerja perusahaan adalah hasil dari upaya individu atau kelompok untuk mencapai tujuan perusahaan dengan cara yang tidak melanggar hukum, dapat diterima secara moral, dan tidak membahayakan standar etika perusahaan.

Beberapa argumen di atas memperjelas bahwa kinerja seorang karyawan diukur dengan seberapa baik dia menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya dalam waktu yang ditentukan. Selain itu, kinerja didefinisikan sebagai representasi lahiriah dari pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan, dan biasanya digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi orang atau perusahaan. Langkah penting menuju pencapaian tujuan organisasi adalah menunjukkan kinerja yang kuat.

### 3. Metodologi

Metodologi adalah suatu cara untuk memperoleh kebenaran melalui penelusuran dengan cara yang telah ditentukan. Peneliti dapat menggabungkan fakta dan data yang ada yang dikumpulkan melalui penelitian, pengumpulan, pengolahan, dan pengolahan, sedangkan penelitian juga merupakan metode untuk memecahkan suatu masalah atau pemikiran untuk melakukan suatu kegiatan meneliti, mengumpulkan, mengolah, dan mengolah fakta dan data yang ada. Hal ini memungkinkan peneliti untuk menggabungkan fakta yang ada dan data yang dikumpulkan melalui penelitian (Iskandar, 2017: 2). Metode penelitian deskriptif kuantitatif akan digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan fokus penelitian dan mengungkap variabel yang akan diteliti dan dianalisis. Jika menginginkan ikhtisar komunitas atau sekelompok orang, deskripsi gejala, atau hubungan antara dua atau lebih gejala, carilah penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif, seperti yang didefinisikan oleh Iskandar (2017: 174), melibatkan pengungkapan suatu fenomena atau hubungan antara dua fenomena atau lebih. Sementara penelitian kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk memahami fenomena sosial dengan cara mengumpulkan dan menganalisis data numerik (data kuantitatif), pendekatan penelitian kualitatif mengandalkan wawancara dan observasi. Akibatnya, ketika orang berbicara tentang metode kuantitatif, biasanya yang mereka maksud adalah metode dan teknik statistik yang telah dipraktikkan. Jika berbicara tentang informasi survei, ini adalah bagian di mana akan menemukannya. Penelitian deskriptif berusaha memperoleh gambaran yang komprehensif, akurat, dan sistematis tentang fenomena yang dikaji dalam kaitannya dengan kebijakan publik. Lebih banyak studi kuantitatif mengumpulkan data tentang berbagai variabel dari sampel item. Sensus adalah survei komprehensif dari seluruh populasi atau kelompok lain. Istilah sampel survei digunakan untuk menggambarkan himpunan bagian yang signifikan secara statistik dari populasi yang lebih besar yang dipelajari dalam survei. Dari definisi ini, kita dapat mengekstraksi komponen inti dari pendekatan kuantitatif, yang meliputi pemberian penjelasan atas fenomena, pengumpulan data numerik, dan penggunaan analisis statistik (Silalahi, 2015:15- 16).

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### 4.1 Hasil

Rumusan hipotesis utama yang diajukan adalah:

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pembinaan Kepegawaian terhadap Manajemen Pembinaan Kepegawaian dalam Mewujudkan Kinerja Pegawai Kantor Pertanian Kabupaten Garut.

$H_1$  : Terdapat pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Pembinaan Kepegawaian terhadap Manajemen Pembinaan Kepegawaian dalam Mewujudkan Kinerja Pegawai Kantor Pertanian Kabupaten Garut.

Pengujian analisis jalur digunakan untuk menemukan jawaban dari hipotesis dengan langkah-langkah sebagai berikut:

**a. Mendefinisikan Variabel**

Diketahui :

$$\begin{aligned} N &= 84 \\ K &= 3 \\ \alpha &= 0,05 \end{aligned}$$

**b. Membuat Matriks Korelasi (R), Dengan menggunakan persamaan:**

$$R = \begin{bmatrix} r_{XX} & r_{YX} & r_{ZX} \\ & r_{YY} & r_{YZ} \\ & & r_{ZZ} \end{bmatrix}$$

Dimana :

$$\begin{aligned} r_{YX} &= \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}} \\ r_{YZ} &= \frac{n \sum YZ - (\sum Y)(\sum Z)}{\sqrt{[n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2][n(\sum Z^2) - (\sum Z)^2]}} \\ r_{ZX} &= \frac{n \sum XZ - (\sum X)(\sum Z)}{\sqrt{[(n \sum X^2) - (\sum X)^2][(n \sum Z^2) - (\sum Z)^2]}} \end{aligned}$$

Setelah memasukkan data analisis jalur input ke dalam persamaan yang disebutkan di atas, kami mendapatkan nilai berikut untuk matriks korelasi.

	X	Y	Z
X	1	0,37504	0,62564
Y	0,37504	1	0,46964
Z	0,62564	0,46964	1

Sebagaimana perhitungan tersebut diperoleh koefisien korelasi (r) untuk masing masing variabel adalah:

$$r_{YX} = 0,37504, r_{XZ} = 0,62564, r_{YZ} = 0,46964$$

**c. Menguji Koefisien Jalur  $P_{YX}$**

$$t = \frac{P_{YX}}{\sqrt{\frac{1 - P_{YX}^2}{n - 2}}}$$

Menghitung  $t_{hitung}$  :

dimana  $P_{YX} = r_{YX}$

$$t = \frac{0,37504}{\sqrt{\frac{1 - 0,37504}{84 - 2}}}$$

$$t_{hitung} = 3,66359$$

Mencari  $t_{tabel}$  :

$$t_{tabel} = \alpha : n - 2$$

$$t_{tabel} = 0,05 ; 84 - 2$$

$$t_{tabel} = 1,98932$$

**d. Membuat Matrik Invers Korelasi ( $R^{-1}$ )**

$$R^{-1} = \begin{bmatrix} C_{XX} & C_{YX} & C_{ZX} \\ & C_{YY} & C_{YZ} \\ & & C_{ZZ} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1,66636 & -0,17364 & -0,96100 \\ -0,17364 & 1,30107 & -0,50240 \\ -0,96100 & -0,50240 & 1,83719 \end{bmatrix}$$

$$P_{ZX} = -\frac{C_{ZX}}{C_{ZZ}} = \frac{-0,96100}{1,83719} = 0,53208$$

$$P_{ZY} = -\frac{C_{ZY}}{C_{ZZ}} = \frac{-0,50240}{1,83719} = 0,27346$$

**e. Menghitung Koefisien Determinasi Total**

Dengan menggunakan rumus  $R^2_{ZXY} = P_{ZX} \times r_{ZX} + P_{ZY} \times r_{ZY}$ , maka diperoleh rumus determinasi total:

$$R^2_{ZYX} = 0,53208 \times 0,62564 + 0,27346 \times 0,46964$$

$$R^2_{ZYX} = 0,50268 + 0,13739$$

$$R^2_{ZYX} = 0,64007$$

$$R_{ZYX} = 0,80004$$

Dari pengolahan data di atas, kita dapat menyimpulkan koefisien jalur ( $P_{YZX}$ ) sebesar 0,64007. Selain itu, uji F digunakan untuk menjawab hipotesis yang diajukan dengan membandingkan  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  nilai  $F_{hitung}$  dihitung sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)}$$

Dimana :

$k$  = Jumlah Variabel

$n$  = Jumlah Responden

$R$  = Koefisien Korelasi

Sehingga:

$$F_{hitung} = \frac{(n - k - 1)R^2}{k(1 - R^2)} =$$

$$F_{hitung} = \frac{(84 - 3 - 1) 0,64007}{3(1 - 64007)}$$

$$F_{hitung} = \frac{(80)0,64007}{3(0,35993)}$$

$$F_{hitung} = \frac{51,20525}{1,07980} = 47,42091$$

Dengan  $n = 84$ ;  $\alpha = 0,05$ ;  $df(1) = k - 1 (3 - 1)$ ;  $df(2) = n - k - 1 (84 - 3 - 1)$ ;

Maka diperoleh  $F_{tabel} = 3,10931$

Hasil ini menyebabkan penolakan terhadap  $H_0$  mendukung  $H_1$ , menunjukkan bahwa  $H_1$  lebih masuk akal dan bahwa variabel Implementasi Kebijakan Pengembangan Personalia (X) ternyata secara signifikan mempengaruhi Manajemen Pengembangan Personalia (Y) dalam hal Mewujudkan Kinerja Karyawan di Kantor Pertanahan Kabupaten Garut.

Pengujian koefisien jalur dengan mencari dan membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  dengan langkah-langkah berikut dapat menjelaskan dampak penerapan kebijakan pengembangan kepegawaian terhadap kemampuan manajemen kepegawaian dalam mewujudkan kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Garut.

Mencari  $t_{hitung}$ :

$$t_{ZYX} = \frac{R_{ZYX}}{\sqrt{\frac{1 - R_{ZYX}^2}{n - 2}}}$$

$$t_{ZYX} = 12,07557$$

Mencari  $t_{tabel}$ :

$$t_{tabel} = (\alpha : n - k - 1)$$

$$t_{tabel} = (0,05 : 84 - 3 - 1)$$

$$t_{tabel} = 1,9901$$

Nilai  $t_{hitung}$  (12,07557) lebih tinggi dari nilai tabel  $t_{hitung}$  (1,9901). Kesimpulan statistik dari nilai ini adalah bahwa  $H_0$  harus ditolak, menunjukkan bahwa dimensi, indikator, dan item yang telah diterapkan memiliki pengaruh kausal sebesar 64,01 persen terhadap variabel terikat, Y dan Z.

Sedangkan 35% lainnya (epsilon) mengandalkan faktor tak terukur. Diyakini bahwa faktor-faktor tambahan ini mempengaruhi bagaimana kebijakan pengembangan kepegawaian diterapkan.

Untuk sampai pada angka ini, kita harus melakukan langkah-langkah perhitungan berikut:

(Rzyx) <sup>2</sup>	0.64007	64.01%
(Pze) <sup>2</sup>	0.35993	35.99%

## 4.2 Pembahasan

Oleh karena itu variabel manajemen manajemen kepegawaian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pertanahan Kabupaten Garut, dan kinerja pegawai kantor pertanahan Kabupaten Garut yang sebaik mungkin dapat dicapai dengan menentukan manajemen pengembangan kepegawaian di cara yang paling efektif mungkin.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan staf hanya menyumbang 0,2206 (atau 22,06%) dari varians kinerja pegawai kantor pertanahan di Kabupaten Garut, sedangkan faktor lain menyumbang sisanya 0,8593 (atau 77,94%) dari varians tersebut.

Selanjutnya nilai tersebut diperoleh melalui persamaan sebagai berikut :

Diketahui dari Matriks Korelasi

Pengaruh Variabel Y terhadap Variabel Z	(Ryz) <sup>2</sup>	0.2206	22.06%
Sehingga			
Pengaruh Variabel lain terhadap Variabel Z	(Rze1) <sup>2</sup>	0.7794	77.94%

Berdasarkan hasil penelitian ini pengaruh faktor luar (epsilon) sebesar 77,94%. Hal ini dikarenakan ada beberapa faktor yang juga mempengaruhi kinerja pegawai kantor pertanahan Kabupaten Garut selain faktor manajemen manajemen kepegawaian.

Adapun dimensi, indikator, dan item yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Garut antara lain:

### a. Dimensi Hasil Kerja

Dalam dimensi struktur hasil kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Kantor Pertanahan memiliki dokumentasi terkait Standar Operasional Prosedur (SOP) pelaksanaan pembinaan pegawai
- 2) Target program pembinaan pegawai diketahui dan dipahami seluruh pegawai
- 3) Pegawai tetap bekerja dengan membantu rekan kerja ketika target telah tercapai
- 4) Terdapat peningkatan kuantitas hasil kerja dalam waktu yang telah ditentukan
- 5) Pekerja menyelesaikan tugasnya tepat waktu dengan tetap mematuhi jadwal dan tugas utama yang telah ditetapkan.
- 6) Staf menyelesaikan tugas sesuai dengan protokol yang ditetapkan (SOP)
- 7) Pekerja melakukan tugas berdasarkan kriteria evaluasi yang ditetapkan (Target Kinerja Karyawan)
- 8) Pegawai menyelesaikan tugas pokok dan fungsi berdasarkan tingkat urgensi

**b. Dimensi Perilaku Kerja**

Item berikut, yang terletak pada dimensi struktur perilaku kerja, adalah contoh dari apa yang dapat berdampak pada kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung:

- 1) Pekerjaan dilakukan sesuai dengan semua undang-undang dan peraturan yang relevan.
- 2) Pekerja menggunakan waktu mereka selama shift yang ditentukan
- 3) Pegawai mampu menerima masukan dari rekan kerja
- 4) Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai tanpa menunggu adanya peringatan
- 5) Para Pegawai melaksanakan pekerjaan dengan baik dibawah tekanan
- 6) Pegawai melakukan pekerjaan dengan benar dan minim kesalahan

**c. Dimensi Kepribadian**

Pada dimensi struktur Kepribadian, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung antara lain pada item:

- 1) Para Pegawai mampu memberikan arahan sesuai dengan kemampuan
- 2) Para pegawai mampu memberikan contoh yang baik dalam pekerjaan dan sikap berorganisasi
- 3) Rekan menyetujui pembagian tugas untuk melaksanakan program kerja
- 4) Para Pegawai tidak bekerja secara curang
- 5) Pegawai dapat membuat inovasi tanpa berlawanan dengan aturan yang berlaku
- 6) Penghargaan dari pimpinan terhadap pegawai yang mampu memberikan inovasi

**5. Kesimpulan**

Berikut kesimpulan yang diambil dari analisis data dan pembahasan hasil penelitian mengenai dampak implementasi kebijakan pembinaan kepegawaian terhadap manajemen pembinaan kepegawaian dalam mewujudkan kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Garut:

1. Kriteria penilaian “Sangat Baik” ditampilkan pada Variabel Kebijakan Pengembangan Kepegawaian Implementasi Kebijakan. Indikator “Sosialisasi kebijakan program implementasi pengembangan pegawai disampaikan secara rutin dan konsisten (tidak berubah dari waktu ke waktu)” pada dimensi “Komunikasi” memiliki nilai persentase tertinggi. Sementara itu, “Pegawai diberikan honorarium sesuai anggaran” merupakan indikator dimensi “Sumber Daya” dengan persentase terendah.
2. Kriteria penilaian “Sangat Baik” ditampilkan pada variabel Manajemen Pengembangan Kepegawaian. Indikator “Pembuat kebijakan mengoreksi kekurangan dalam implementasi kebijakan pengembangan pegawai” pada dimensi “Pengawasan” memiliki nilai persentase tertinggi. “Target program pengembangan karyawan diketahui dan dipahami oleh seluruh karyawan” merupakan indikator dengan persentase terendah, dan dapat ditemukan pada dimensi “Perencanaan”.
3. Kriteria penilaian kinerja karyawan “Sangat Baik” ditampilkan dalam variabel kinerja karyawan. Indikator “Karyawan tidak bekerja curang” pada dimensi “Kepribadian” memiliki nilai persentase tertinggi. Namun dimensi “Hasil Pekerjaan” masih memiliki

indikator dengan persentase terendah yaitu “Pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan Petunjuk Teknis (Juknis) yang berlaku”

Sementara itu, hasil pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis utama menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengembangan kepegawaian berpengaruh positif dan kuat terhadap manajemen pengembangan kepegawaian dalam mewujudkan kinerja pegawai di Kantor Pertanahan Kabupaten Garut.

## Daftar Pustaka

### I. Buku-Buku Teks

- Afandi, P., 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator, edisi 1. ed. Zanafa, Pekanbaru.
- Edward, III George C. dan Ira Sharkansky, 1978. *The Policy Predicament*, W.H. Freeman and Company, San Fransisco.
- Edward, G. I. (2017) *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Press.
- Feisal, 2004. *Reformasi Birokrasi-Analisis Pendayagunaan Aparatur Negara*. Jakarta: Belantika.
- Hasibuan S.P. Malayu, (2014). *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Kesepuluh. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iskandar. Jusman. (2017). *Beberapa Indeks dan Skala Pengukuran Variabel-Variabel Sosial dan Psikologi*. Edisi Ketujuh Belas. Puspaga. Bandung.
- Kreitner, R., Kinicki, A., (2014). *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku 1, Jakarta : Salemba Empat.
- Nugroho D, Riant. (2004). *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Rudiwan, (2007), *Skala pengukuran variable-variabel penelitian*, Alfabeta: Bandung.
- R.Terry, George dan Leslie W.Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010).
- R.Terry, George. *Prinsip- Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006).
- Santoso, Singgih. 2010. *Statistik Multivariat. Konsep dan Aplikasi dengan SPSS*. PT ELEX Media Komputindo.
- Saydam, Gouzali. 2006. *Built In Training Jurus Jitu mengembangkan Profesionalisme SDM*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Tamin.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Simamora, Henry. 2005. *Membuat Karyawan Lebih Produktif Dalam Jangka Panjang (Manajemen SDM)*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sugiono, (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Edisi 17. Alfabeta, Bandung.
- Sukarna, George R Terry. “Principles of Management, 1958” 2014.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Strategi*, Bandung: Refika Aditama.
- Tachjan 2006. *Implementasi Kebijakan Publik*. Bandung: AIPI.
- Toha, Miftah. 2014. *Manajemen Pembinaan Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Edisi ke-2, Cet. ke-5. Jakarta: Prenada Media Group.
- Widjaja, A.W. 2007. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Rajawali Press.
- Winarno, B. (2012). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.

### II. Jurnal/Tesis

- Marif, Moch. Nasrul. (2021). *Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Listrik Subsidi Terhadap Manajemen Pengaduan Keluhan Dalam Meningkatkan Efektivitas Pelaksanaan Program*

Pengaduan Keluhan Di PT. PLN (PERSERO) Area Garut. (Tesis, Magister Administrasi Negara Universitas Garut).

Parid, Muhamad. Topan. (2021). Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Koordinasi Pemerintahan Kecamatan terhadap Kinerja Koordinasi UPT dalam Mewujudkan Efektivitas Pencapaian Program Kerja UPT di Kecamatan Samarang Kabupaten Garut. (Tesis, Magister Administrasi Negara Universitas Garut).

Mahezha Jennar. (2016). Manajemen Kepegawaian Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. (Jurnal Paradigma, Vol. 5 No.1, April 2016).

### **III. Dokumen-Dokumen**

Undang-undang No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1960 tentang Undang-Undang Pokok Agraria.

Keppres Nomor 7 Tahun 1979 tentang Rencana Pembangunan Lima Tahun Ketiga.

Perpres No. 63 Tahun 2013 tentang Badan Pertanahan Nasional.

Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2012.

Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara.

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.

Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2015 Tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Republik Indonesia.