

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN  
KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN  
SUMBER DAYA MANUSIA  
KABUPATEN MAJENE**

**TESIS**

**SULAIMAN  
4617103031**



Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Guna Memperoleh Gelar  
Magister

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS BOSOWA MAKASSAR  
2019**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Judul: **Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene**

Nama Mahasiswa : **SULAIMAN**

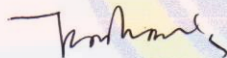
Nim : **4617103031**

Program Studi : **Administrasi Publik**

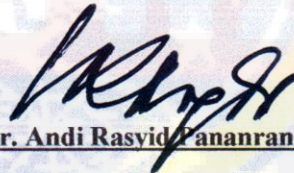
**Menyetujui,  
Komisi Pembimbing:**

**Pembimbing 1**

**Pembimbing II**



Prof. Dr. H. Husain Hamka, M.S



Prof. Dr. Andi Rasyid Pananrangi, S.H, M.Pd


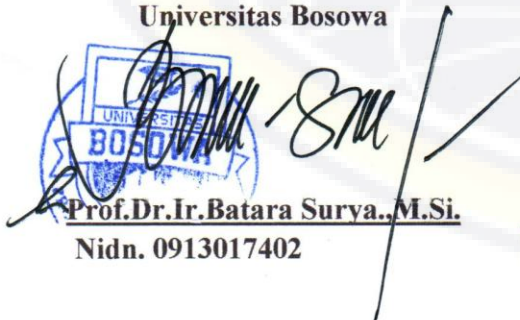
**Mengetahui:**

**Direktur Program Pascasarjana**

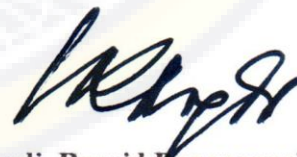
**Ketua Program Studi**

**Universitas Bosowa**

**Magister Administrasi Publik**



Prof. Dr. Ir. Batara Surya, M.Si.  
Nidn. 0913017402



Prof. Dr. Andi Rasyid Pananrangi, SH., M.Si.  
Nip. 195601101983031002

## HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari/Tanggal : Kamis, 25 Juli 2019

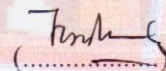
Tesis atas nama : SULAIMAN

NIM : 4617103031

Telah diterima oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister pada Program Studi Administrasi Publik.

### PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Prof. Dr. H. Husain Hamka, M.S

  
(.....)

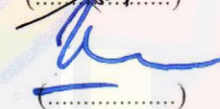
Sekretaris : Prof. Dr. Andi Rasyid Pananrangi,  
S.H, M.Pd

  
(.....)

Anggota Penguji : 1. Dr. Syamsul Bahri, S.Sos, M.Si

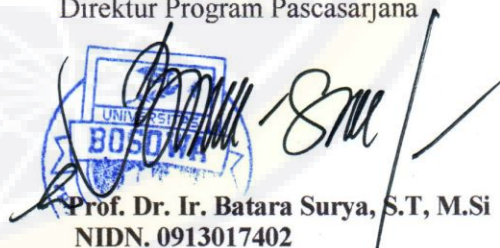

  
(.....)

2. Prof. Dr. Imran Ismail, M.S

  
(.....)

Makassar, 25 Juli 2019

Direktur Program Pascasarjana

  
  
Prof. Dr. Ir. Batara Surya, S.T, M.Si  
NIDN. 0913017402

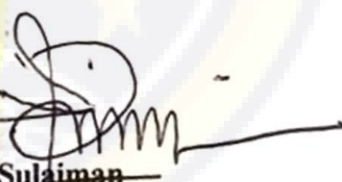
## PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No.20 Tahun 2003,pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 27 Juli 2019  
Mahasiswa,



  
**Sulaiman**  
4617103031

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah, taufik, dan rahmat-Nya, **sehingga penulis dapat menyajikan Tesis yang berjudul: "Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene"** dapat terselesaikan tepat waktu.

**Penulis** menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Bosowa Prof. DR. Ir. HM Saleh Pallu, M.Eng. yang telah memberikan fasilitas kepada kami untuk menyelesaikan tesis ini sampai dapat dipertahankan didepan dewan penguji.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Prof. DR. Ir. Batara Surya, M.Si
3. Bapak Prof. Dr. Andi. Rasyid Pananrangi, S.H., M.Pd. selaku Ketua Program Studi yang selama ini telah memberikan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Ketua Komisi Pembimbing Prof. Dr. H. Husain Hamka, M.S dan anggota Komisi Pembimbing Prof. Dr. H. Andi Rasyid Pananrangi, S.H, M.Pd yang selalu memberikan dorongan dan koreksi-koreksi sehingga Tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Seluruh Dosen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar yang selama ini telah mentransfer ilmunya dalam proses perkuliahan.
6. Seluruh informan, yang tidak dapat disebutkan satu per satu, yang telah memberikan informasinya di lokasi penelitian.

Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun, agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Makassar, 2019

Penulis

UNIVERSITAS

SULAIMAN

**BOSOWA**

## ABSTRAK

**Sulaiman. 4617103031.** Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene. (Dibimbing oleh Husain Hamka dan Rasyid Panangrangi)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

Metode penelitian deskriptif kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 39 responden, sedangkan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sampling jenuh. Pada penelitian ini variabel bebasnya terdiri dari pengembangan karir dan motivasi kerja, sedangkan variabel terikatnya adalah kinerja pegawai. Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan uji t, uji F dan  $R^2$ .

Hasil penelitian variabel independen pengembangan karir (X1) diperoleh  $t_{hitung} (0,168) < T_{tabel} (2,055)$ , variabel motivasi kerja (X2)  $t_{hitung} (2,838) > T_{tabel} (2,026)$ . Maka variabel pengembangan karir (X1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja pegawai (Y) dan variabel motivasi kerja (X2) berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja pegawai. Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung} (4,974) > F_{tabel} (3,26)$ , sedangkan signifikansi adalah  $0,01 < \alpha$  pada taraf signifikan 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti variabel *independen* (pengembangan karir dan motivasi kerja) secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel *dependen* (kinerja pegawai) secara positif dan signifikan. Hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan *Adjusted R Square* 0,173 atau 17,3% yakni berarti variasi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan motivasi kerja, sisanya 83,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian.

**Kata kunci : Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai**

## ***ABSTRACT***

The purpose of this study was to analyze and obtain a study of the influence of career development and work motivation on employee performance at the Majene Regency Human Resources Empowerment and Empowerment Agency.

Quantitative descriptive research method with a total sample of 39 respondents, while the sampling technique used in the study was saturated sampling. In this study the independent variables consisted of career development and work motivation, while the dependent variable was employee performance. Testing instruments using validity and reliability tests. While the method of data analysis uses multiple linear regression analysis with t test, F and R<sup>2</sup> test.

The results of the study of independent career development variables (X1) obtained tcount (0.168) <T table (2.055), work motivation variable (X2) tcount (2.838) > T table (2.026). Then the career development variable (X1) does not partially affect the employee performance variable (Y) and work motivation variable (X2) has a partial effect on employee performance variables. The F test results show that F count (4.974) > Ftable (3.26), while the significance is 0.01 <alpha at a significant level of 0.05, then Ho is rejected and Ha is accepted which means the independent variable (career development and work motivation) together -same or simultaneous affect the dependent variable (employee performance) positively and significantly. The test results of the coefficient of determination (R<sup>2</sup>) shows Adjusted R Square 0.173 or 17.3%, which means that variations in employee performance variables can be explained by career development variables and work motivation, the remaining 83.7% can be explained by other variables outside the research.

**Keywords: Career Development, Work Motivation and Employee Performance**



## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PENERIMAAN .....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA KONSEP</b>	
A. Deskripsi Teori.....	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2. Pengembangan Karir .....	14
3. Motivasi Kerja.....	23
4. Kinerja Pegawai .....	35
B. Penelitian Terdahulu .....	41
C. Kerangka Konsep .....	43
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian.....	45
B. Lokasi dan Jadwal Penelitian .....	45
C. Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian .....	46
D. Instrumen Penelitian.....	47

E. Jenis dan Sumber Data .....	48
F. Informan Penelitian .....	49
G. Teknik Pengumpulan Data .....	50
H. Variabel Penelitian .....	52
I. Teknik Analisis Data .....	53
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Hasil Penelitian .....	60
B. Hasil Pengujian Hipotesis .....	90
C. Pembahasan .....	123
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan .....	128
B. Saran .....	129
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>132</b>
<b>LAMPIRAN LAMPIRAN .....</b>	<b>135</b>

## DAFTAR GAMBAR

No. Gambar	Judul Gambar	Halaman
2.1	Kerangka Konsep	44
4.1	Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Majenen	62
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	90
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	91
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur/Usia	92

UNIVERSITAS

**BOSOWA**

## DAFTAR TABEL

<b>No. Tabel</b>	<b>Judul Tabel</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Penelitian Terdahulu	41
3.1	Sakala Pengukuran Variabel	48
3.2	Kategori Skala	54
4.1	Daftar Nama ASN BKPSDM Kab. Majene	88
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	90
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	91
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	92
4.5	Indikator Jenjang Pendidikan	93
4.6	Indikator Penguasaan Teori	94
4.7	Indikator Frekwensi Pelatihan	94
4.8	Indikator Keahlian Tertentu	95
4.9	Indikator Lama Kerja	96
4.10	Indikator Penguasaan Pengetahuan	97
4.11	Indikator Keterampilan	97
4.12	Rekapitulasi Hasil Deskriptif Variabel Pengembangan Karir	98
4.13	Indikator Kesempatan Untuk Maju Atau Promosi	99
4.14	Indikator Keamanan Kerja	100
4.15	Indikator Pengakuan atau Prestasi	100
4.16	Indikator Tempat Kerja yang nyaman	101
4.17	Indikator Kondisi Kerja yang baik	102
4.18	Indikator Penghargaan Penuh atas Penyelesaian Pekerjaan	102
4.19	Indikator Intrinsik Berupa Penyelesaian Dan Prestasi / Pencapaian	103
4.20	Indikator Intrinsik Berupa Finansial (gaji)	104
4.21	Indikator Tingkat Kedisiplinan	105
4.22	Rekapitulasi Hasil Deskriptif Variabel Motivasi Kerja	106
4.23	Indikator Kemampuan Memahami Pekerjaan	107
4.24	Indikator Kemampuan Mengerjakan	107
4.25	Indikator Kemampuan memanfaatkan sumber daya yang ada	108

4.26	Indikator Kemampuan Menyesuaikan diri	109
4.27	Indikator Hubungan Kerja	110
4.28	Indikator Fasilitas Kerja	110
4.29	Indikator Iklim Kerja	111
4.30	Indikator Kebijakan Pimpinan	112
4.31	Indikator Kuantitas Pekerjaan	113
4.32	Indikator Kualitas Pekerjaan	114
4.33	Rekapitulasi Hasil Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	114
4.34	Hasil Rekapitulasi Deskriptif Variabel	115
4.35	Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )	116
4.36	Hasil Uji Reabilitas	117
4.37	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	118
4.38	Hasil uji t	120
4.39	Hasil uji F	121
4.40	Hasil Uji Validitas	122

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran	Halaman
1	SuratIzin Penelitian dariUniversitas	136
2	Surat Izin Penelitian dari Instansi	137
3	Kuesioner Penelitian	138



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia kini makin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi atau instansi pemerintah. Banyak organisasi atau instansi pemerintah menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat strategi dan inovasi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi atau instansi pemerintah, karena perannya untuk mengimplementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan harapan organisasi atau instansi pemerintah. bagi organisasi atau instansi pemerintah yang memiliki SDM yang berkualitas akan dapat mencapai kinerja yang optimal sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi, baik oleh pegawai individu maupun kelompok dalam organisasi atau instansi pemerintah sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan.

Dengan hal ini mereka mempunyai potensi seperti keahlian, pikiran dan lain-lain dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah yang dapat dimanfaatkan dan dioptimalkan potensinya untuk mencapai tujuan. Orang yang menduduki jabatan dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah baik sebagai anggota maupun pimpinan merupakan faktor yang terpenting karena berkaitan antara satu dengan yang lain dalam setiap organisasi atau instansi pemerintah baik negeri maupun

swasta. Keberhasilan suatu organisasi atau instansi pemerintah dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana dari pekerjaan yang dilakukan tersebut.

Suatu organisasi atau instansi pemerintah harus bisa meningkatkan kualitas kinerja pegawai yang dimiliki, karena pegawai adalah aset yang paling penting dalam suatu organisasi. Supaya pegawai dapat memberikan kinerja yang baik maka suatu organisasi atau instansi pemerintah harus dapat memberikan dukungan yang baik kepada pegawai.

Menurut Syamsir Torang (2013:74) kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi. Mempunyai kinerja yang baik adalah keinginan setiap organisasi, jika terciptanya kinerja yang baik maka akan terciptanya hubungan yang harmonis, suasana kerja yang sangat menyenangkan dalam terciptanya tujuan.

Peningkatan kinerja pegawai yang baik akan membawa kemajuan bagi suatu organisasi atau instansi pemerintah untuk dapat mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu berbagai upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan hal yang paling serius karena dengan keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup suatu organisasi atau instansi pemerintah tergantung pada sumber daya manusia yang ada didalam suatu organisasi atau instansi pemerintah tersebut.



Kinerja pegawai yang baik sangatlah diharapkan oleh suatu organisasi atau instansi pemerintah tersebut. Karena semakin banyak pegawai yang memiliki kinerja tinggi, maka produktivitas suatu organisasi secara keseluruhan akan meningkat sehingga tujuan akan dapat dicapai dan diwujudkan. Pegawai bekerja di kantor tidak hanya secara formalitas, tetapi harus bisa menikmati dan merasakan pekerjaannya, sehingga tidak bosan dan lebih giat dan tekun dalam beraktifitas.

Salah satu cara yang dapat dilakukan suatu organisasi atau instansi pemerintah untuk menjaga dan memelihara sumber daya manusia yang dimiliki yaitu dengan cara melihat pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai. Menurut Handoko dalam Megita (2014) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

Dengan demikian pengembangan karir merupakan tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain. Selain itu merupakan proses rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu pegawai untuk merencanakan karirnya dimasa sekarang dan masa depan.

Selain melihat pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai faktor lain yang harus diperhatikan yaitu motivasi kerja. Motivasi kerja menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011:171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Memotivasi kerja bawahan agar mau

bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan akan mewujudkan suatu perilaku yang baik dalam mencapai kepuasan dirinya dan mengarah dengan positif mendekati objek yang menjadi tujuan.

Motivasi merupakan kondisi yang mendorong seseorang melakukan, bersikap dan bertindak laku untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi akan menjadi positif apabila seseorang merasa senang dan tertarik pada pekerjaan, namun motivasi menjadi negatif apabila seseorang merasa bosan dan tertekan. Motivasi menjadi pendorong seseorang untuk melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik sesuai yang diharapkan. Oleh karena itu tidak heran jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang sangat tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu pegawai perlu membangkitkan motivasi kerja agar menghasilkan kinerja yang baik sesuai yang diharapkan.

Penyelenggaraan pemerintahan yang transparan dan akuntabel mempersyaratkan penyusunan laporan pertanggungjawaban, baik penggunaan anggaran maupun kinerja yang dicapainya, yang merupakan bagian tak terpisahkan dari penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*). Berdasarkan Inpres Nomor 7 Tahun 1999 tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP), setiap instansi pemerintah sebagai unsur penyelenggara pemerintahan negara mulai eselon II keatas diwajibkan untuk mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya serta kewenangan pengelolaan sumber daya dan kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam bentuk Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP).

Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kab. Majene ( 2016 – 2021 ), Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia merupakan unsur penunjang penyelenggaraan Pemerintah Daerah dibidang kepegawaian, pendidikan dan latihan bagi aparatur daerah melaksanakan Misi Pertama Pembangunan Kabupaten Majene yaitu “Mewujudkan Sumberdaya Manusia Dan Masyarakat Kabupaten Majene Yang Berkualitas” sesuai tugas pokok dan fungsi serta kewenangan dibidang kepegawaian daerah.

Sebagai wujud pertanggungjawaban keberhasilan/kegagalan pelaksanaan misi organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan maka disusunlah Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKIP) BKPSDM Kabupaten Majene tahun 2017 sebagai alat ukur keberhasilan organisasi.

Dilandasi kesadaran yang sangat mendalam akan pentingnya akuntabilitas publik yang baik manajemen maupun stakeholders, Badan Kepegawaian Daerah dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Tahun Anggaran 2018 yang merupakan pertanggungjawaban tahunan yang dapat diketahui bahwa pencapaian kinerja serta gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan, program dan kebijakan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan yang disampaikan kepada Bupati atas Rencana Strategis Badan Kepegawaian Daerah dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene dan juga merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan dalam upaya untuk melaporkan serta mempertanggungjawabkan arah dan dimensi penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang kepegawaian berdasarkan perencanaan strategi yang telah disusun.

Kinerja pegawai dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja merupakan hasil dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi dilakukan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi dan kepentingan. Kinerja pegawai merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan masyarakat dan memberikan kontribusi pada kegiatan ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah berkaitan dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut, tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Berdasarkan hasil pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, terdapat permasalahan antara lain pengembangan karir, peneliti melakukan pengamatan terkait pengembangan karir pada BKPSDM antara lain Sebagian besar tingkat pendidikan pegawai pada BKPSDM masih berijazah SMA bahkan masih ada pegawai yang berijazah SMP, masih terdapat beberapa orang pegawai yang tidak memiliki keahlian dan keterampilan dalam penggunaan/pengoperasian teknologi komputer, masih ada pegawai yang memiliki pengabdian masa kerja sudah lama tetapi tidak dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi untuk dinaikan jabatannya (*grade*), kurangnya pelatihan yang diikuti oleh para pegawai sesuai dengan *job specification*, tidak mempersyaratkan jenjang pendidikan dan daftar urutan kepangkatan (DUK) untuk dipromosikan pada jabatan tertentu.

Peneliti juga melakukan pengamatan terhadap motivasi kerja, terlihat bahwa kurangnya semangat kerja pegawai BKPSDM, kurangnya kedisiplinan dimana

masih banyak pegawai yang telat datang ke kantor, cepat pulang sebelum waktu yang telah di tentukan, dan keluar masuk pada saat jam kantor, tidak ada penghargaan (*reward*) yang diberikan pimpinan kepada pegawai yang mempunyai kinerja atau prestasi yang baik, terdapat beberapa ruangan yang masih berdebu yang mengakibatkan kondisi kerja yang tidak nyaman, masih terdapat sebagian besar pegawai yang sering menunda – nunda pekerjaan, sehingga mengakibatkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan, pembagian insentif/honor tidak didasarkan pada volume kerja dan kinerja pegawai tetapi berdasarkan pada tingkat jabatan.

Dari kedua faktor yang telah diteliti sebagai pra penelitian yaitu pengembangan karir dan motivasi kerja, apabila kedua faktor tersebut tidak berjalan dengan maksimal maka sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga kinerja pegawai yang ada di BKPSDM Kabupaten Majene belum maksimal.

## **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene ?

3. Seberapa besar pengaruh secara simultan pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan mendapatkan kajian tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
2. Untuk menganalisis dan mendapatkan kajian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.
3. Untuk menganalisis dan mendapatkan kajian tentang pengaruh Pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini mencakup berbagai macam manfaat yaitu :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan secara umum, khususnya

manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah pengembangan karir, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis.

Manfaat praktis di tujukan bagi instansi terkait, yaitu Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene supaya dapat dijadikan sebagai bahan masukan instansi.

3. Manfaat Kebijakan.

Gambaran penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kebijakan apa yang harus dilakukan oleh instansi Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

**BOSOWA**

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Deskripsi Teori**

##### **1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Akhmad Subekhi dan Mohamad Jauhar (2012:21) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Melayu Hasibuan, pengertian manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur peran hubungan kerja agar dapat secara efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan, pekerja, dan masyarakat.

Agus Sunyoto dalam Akhmad Subekhi dan Mohamad Jauhar (2012:23) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai serangkaian pengembangan sumber daya manusia bukan sekedar daya yang lainya tindakan dalam hal pemikiran, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan untuk mencapai tujuan, baik tujuan individu maupun organisasi.

Berdasarkan pengertian beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan, bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni bagaimana suatu organisasi dapat melakukan pemanfaatan sumber daya yang ada di dalam organisasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.



### a. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Malayu S.P. Hasibuan (2012:21) yaitu

Fungsi Manajerial :

1. Perencanaan (*planning*)

Merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam rangka membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organization*)

Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan (*directing*)

Kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*controlling*)

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

Fungsi Operasional :

1. Pengadaan (*Procurement*)

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

2. Pengembangan (*development*)

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

3. Kompensasi (*compensation*)

Pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Pengintegrasian (*integration*)

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan akan memperoleh laba sedangkan karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya.

5. Pemeliharaan (*maintenance*)

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.

## 6. Pemberhentian (*separation*)

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan.

Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab-sebab lainnya.

### **b. Tantangan Manajemen SDM**

#### 1. Tantangan eksternal

Lingkungan eksternal yang sering di hadapi manajemen sumber daya manusia mencakup: perubahan teknologi, pengaturan pemerintah, factor sosial budaya, pasar tenaga kerja, factor politik, kondisi perekonomian, factor geografi, factor demografi, kegiatan mitra, pesaing

#### 2. Tantangan internal

Tantangan internal muncul karena adanya SDm yang mengejar pertimbangan di antaranya adalah : *financial*, penjualan, keuangan, service, produksi, dan lain-lain.

### **c. Perencanaan SDM**

Menurut Handoko dalam Akhmad Subekhi dan Mohamad Jauhar (2012:46) perencanaan sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan dilakukan untuk menganstisipasi permintaan bisnis dan lingkungan pada organisasi di waktu yang akan datang dan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang ditimbulkan oleh kondisi-kondisi tersebut.

Perencanaan sumber daya manusia kaitanya dengan penentu kebutuhan tenaga kerja di masa depan untuk mengisi berbagai jabatan dan menyelengga-rakan

berbagai aktivitas. Salah satu segi manajemen sumber daya manusia yang penting penanganan informasi ketenagakerjaan. Informasi demikian mencakup banyak hal seperti :

- a. Jumlah tenaga kerja dimiliki
- b. Masa kerja pekerja
- c. Status perkawinan dan juga jumlah tanggungan
- d. Jabatan yang pernah dipangku seseorang
- e. Tenaga karir yang pernah diinginkan
- f. Jumlah penghasilan
- g. Pendidikan dan pelayanan yang pernah ditempuh
- h. Keahlian khusus yang dimiliki pegawai
- i. Informasi lainya mengenai kekayaan setiap pegawai

## **2. Pengembangan Karir**

### **a. Pengertian Pengembangan Karir**

Pengembangan karier sangat penting bagi suatu organisasi, karena karier merupakan kebutuhan yang harus terus dikembangkan dalam diri seorang pegawai sehingga mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Pengembangan karier meliputi setiap aktivitas untuk mempersiapkan seseorang untuk menempuh jalur karier tertentu. suatu rencana karier yang telah dibuat oleh seseorang pekerja harus disertai oleh suatu tujuan karier yang realistis,. Karena perdefinisi perencanaan, termasuk perencanaan karier, menurut Sunyoto (2012:164) perencanaan karier adalah proses yang dilalui oleh individu karyawan untuk mengindetifikasi dan mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan

kariernya.

Menurut Viethzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2009:274) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Sedangkan menurut Handoko dalam Megita (2014), pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Tujuan pengembangan karir untuk menyesuaikan kebutuhan pegawai dengan kesempatan karir yang tersedia di suatu organisasi atau instansi pemerintah.

Dapat ditarik kesimpulan dari pendapat para ahli, bahwa pengembangan karir merupakan rangkaian suatu kegiatan yang dilakukan seseorang untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam merencanakan karir dimasa sekarang dan masa yang akan datang.

#### **b. Bentuk Pengembangan Karir**

Bentuk-bentuk pengembangan karir itu sendiri tergantung pada jalur karir yang telah direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu organisasi atau instansi pemerintah menentukan jalur karir bagi setiap pegawai tergantung pada kebutuhan dan situasi suatu organisasi itu sendiri, namun umumnya sering dilakukan melalui mutasi, pelatihan, dan promosi. Pengertian tersebut dapat dijelaskan dibawah ini :

### 1. Mutasi

Menurut Hasibuan (2011:102) mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/ tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertical di dalam suatu organisasi.

### 2. Pelatihan

Menurut Veithzal Rivai (2009:212) pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja dimasa mendatang. Pelatihan merupakan dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori.

### 3. Promosi.

Menurut Hasibuan (2011:108) promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi didalam organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilan semakin besar. Dengan adanya dapat membantu promosi pengakuan mengenai kemampuan dan kecakapan pegawai itu sendiri untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

### c. Prinsip-Prinsip Pengembangan Karir

Menurut Handoko (2012:123), ada beberapa prinsip pengembangan karir yang dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pengembangan karir. Bila setiap hari pekerjaan menyajikan suatu tantangan yang berbeda, apa yang dipelajari di pekerjaan jauh lebih penting daripada aktivitas rencana pengembangan formal.
2. Bentuk pengembangan *skill* yang dibutuhkan ditentukan oleh permintaan pekerjaan yang spesifik. *Skill* yang dibutuhkan untuk menjadi *supervisor* akan berbeda dengan *skill* yang dibutuhkan untuk menjadi *middle manager*.
3. Pengembangan akan terjadi hanya jika seorang individu belum memperoleh *skill* yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Jika tujuan tersebut dikembangkan lebih lanjut oleh seorang individu maka individu yang telah memiliki *skill* yang dituntut pekerjaan akan menempati pekerjaan yang baru.
4. Waktu yang digunakan untuk pengembangan dapat direduksi/dikurangi dengan mengidentifikasi rangkaian penempatan pekerjaan individu yang rasional.

Pengembangan karir (*career development*) meliputi perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career*

*management*).Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan programprogram pengembangan karir/manajemen karir.

#### **d. Konsep Dasar Perencanaan Karir**

Menurut Viethzal Rivai & Ella Jauvani Sagala (2009:266) konsep dasar perencanaan karir adalah :

1. Karier

Karir merupakan seluruh posisi kerja yang dijabat selama siklus kehidupan pekerjaan seseorang.

2. Jenjang karir

Jenjang karir merupakan model posisi pekerjaan berurutan yang membentuk karir seseorang.

3. Tujuan karir

Tujuan karir merupakan posisi mendatang yang di upayakan oleh seseorang sebagai bagian karirnya.

4. Perencanaan karir

Perencanaan karir merupakan proses dimana kita menyeleksi tujuan karir dan jenjang karir menuju tujuan-tujuan tersebut.



## 5. Pengembangan karir

Pengembangan karir terdiri dari peningkatan pribadi yang dilakukan oleh seseorang dalam mencapai rencana karir pribadinya.

### e. Faktor-Faktor Pengembangan Karir

Ahmad Tohardi (2011:281), mengemukakan ada lima faktor yang mempengaruhi karier seorang karyawan diantaranya adalah :

#### 1. Sikap atasan, rekan sekerja dan bawahan

Orang yang berprestasi dalam bekerja namun tidak disukai oleh orang disekelilingnya tempat ia bekerja, maka orang yang demikian tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karier yang lebih baik. Untuk itu, bila ingin karier berjalan dengan mulus, seseorang harus menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang yang ada dalam perusahaan tersebut. Baik hubungan baik dengan atasan, bawahan dan rekan-rekan sekerja.

#### 2. Pengalaman

Pengalaman dalam konteks ini berkaitan dengan tingkat golongan (senioritas) seseorang karyawan, walaupun sampai sekarang masih banyak diperdebatkan. Namun beberapa pengamat menilai bahwa dalam mempromosikan para senior bukan hanya mempertimbangkan pengalaman saja tetapi ada semacam pemberian penghargaan terhadap pengabdian

kepada perusahaan.

### 3. Pendidikan

Pendidikan merupakan syarat untuk duduk disebuah jabatan, maka dapat dikatakan bahwa pendidikan mempengaruhi kemulusan karier seseorang. Dengan melihat seseorang lebih objektif, bahwa semakin berpendidikan seseorang akan semakin baik, atau dengan kata lain orang oaring yang berpendidikan tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula, walaupun dalam kenyataannya tidak selalu benar.

### 4. Prestasi

Prestasi dapat saja terjadi dari akumulasi pengalaman, pendidikan dan lingkungan kerja yang baik. Namun prestasi yang baik tentunya merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang, walaupun ada keterbatasan pendidikan, pengalaman dan dukungan rekan-rekan sekerja. Pengaruh prestasi dalam menentukan jenjang akan semakin jelas terlihat bila indikator atau standar untuk menduduki jabatan tertentu dominan berdasarkan prestasi.

### 5. Nasib

Nasib turut menentukan, walaupun porsinya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Ada faktor nasib yang turut mempengaruhi harus kita yakini adanya, karena dalam

kenyataannya ada yang berprestasi tetapi tidak pernah mendapat peluang untuk dipromosikan.

#### **f. Dimensi Pengembangan Karir**

Dimensi pengembangan karir menurut Handoko dalam Megita (2014) ada tiga, yaitu sebagai berikut :

1. Latar belakang pendidikan merupakan salah satu syarat untuk duduk di sebuah jabatan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan penguasaan teori dan keterampilan untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut pekerjaan guna mencapai tujuan. Indikator latar belakang pendidikan adalah jenjang pendidikan.
2. Pelatihan merupakan proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar pegawai semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab dengan semakin baik dan pada akhirnya pelatihan tersebut dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan. Indikator pelatihan adalah frekuensi pelatihan.
3. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang yang dapat di ukur dari masa kerja seseorang. Indikator pengalaman kerja adalah lama kerja.

Menurut Henry Simamora (2012:412), dimensi dan indikator pengembangan karir meliputi :

1. Mutasi

- a) Promosi
- b) Rotasi
- c) Demosi

2. Seleksi

- a) Penerimaan pendahuluan via surat lamaran
- b) Psikotes
- c) Wawancara seleksi
- d) Tes keseatan
- e) Wawancara oleh penyelia
- f) Keputusan penerimaan

3. Penempatan

- a) Pendidikan
- b) Pengetahuan kerja
- c) Keterampilan kerja
- d) Pengalaman kerja

4. Pendidikan

- a) Tingkat pendidikan yang di syatkan
- b) Pendidikan alternatif

5. Pelatihan

- a) Instruktur

- b) Peserta
- c) Materi
- d) Metode
- e) Tujuan
- f) Sasaran

### **3. Motivasi Kerja**

Dalam sebuah perusahaan yang dibutuhkan bukan hanya sekedar sumber daya manusia yang mampu menyelesaikan tugas, tetapi perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi yang dapat mendorong semangat dalam bekerja. Pemberian motivasi kerja merupakan tenaga penggerak bagi karyawan perusahaan untuk dapat bekerja dengan lebih baik. Akan tetapi kenyataannya, banyak alasan yang mendasari mengapa karyawan mempunyai motivasi yang rendah dan menurun. Akibatnya hasil kerja yang dicapai oleh karyawan tidak dapat memenuhi target hasil kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, pada kondisi seperti ini seorang manajer berperan penting dalam menangani motivasi yang ada pada karyawan. Pemberian motivasi karyawan tidak cukup hanya dengan memenuhi kebutuhannya saja tetapi pimpinan maupun manajer harus dapat menjadi contoh yang baik bagi karyawan.

#### **a. Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja menurut Suwanto dan Donni Juni Priansa (2011:171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau

bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. (Anoraga, 2009).

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsepsi oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswathi (2011) sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. (Wan & Tan, 2013).

Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam Danang Sunyoto (2012:191) motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan menurut Wibowo (2010:379) motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan unsur yang dalam motivasi itu sendiri meliputi unsur pembangkitan, menjaga, mengarahkan, menunjukkan intensitas bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

#### **b. Tujuan Motivasi Kerja**

Tujuan motivasi menurut Malayu S.P Hasibuan (2011:146) adalah sebagai berikut

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam Sandrawati (2012:30) motivasi dipengaruhi oleh :

### 1. Motif

Motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Suatu dorongan yang ada dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

### 2. Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang pegawai dimotivasi untuk mendapatkan tingkat upah yang tinggi bila pegawai meyakini upah tersebut akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasi seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi pegawai.

### 3. Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktifitas kerja. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

#### **c. Jenis-jenis Motivasi**

Jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua jenis menurut



Malayu S. P Hasibuan (2006: 150), yaitu :

- 1) Motivasi positif (*insentif positif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.
- 2) Motivasi negatif (*insentif negatif*), manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

#### **d. Asas Motivasi**

Asas motivasi ini mencakup asas mengikuti sertakan, komunikasi, pengakuan, wewenang yang dilegalisikan dan perhatian timbal balik (Hasibuan,2011:146).

1. Asas mengikutsertakan

Maksud asas ini para bawahan untuk ikut serta dalam berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan berbagai ide-ide, rekomendasi dan proses pengambilan keputusan.

## 2. Asas komunikasi

Maksudnya dari asas ini adalah menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi.

## 3. Asas pengakuan

Asas pengakuan maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapai.

## 4. Asas wewenang yang di delegasikan

Mendelegasikan sebgaiian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dalam melaksanagn tugas-tugas atasan.

## 5. Asas Perhatian Timbal Balik

Asas ini memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuahn yang diharapkan dari perusahaan.

### **e. Proses Motivasi**

Adapun menurut Hasibuan (2011:150) motivasi memiliki beberapa proses yaitu :

#### 1. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan itu.

## 2. Mengetahui Kepentingan

Mengetahui kepentingan karyawan adalah hal yang paling penting dalam proses motivasi dan tidak hanya dilihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

## 3. Komunikasi Efektif

Dalam proses komunikasi dibutuhkan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa saja yang harus diperbolehkan dan disyaratkan, apa saja yang harus dipenuhi supaya insentif tersebut diperolehnya.

## 4. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan.

## 5. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.

### **f. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor. Secara umum, faktor ini dapat muncul dari dalam diri (*intrinsik*) maupun dari luar diri (*ekstrinsik*). Menurut Wahjosumidjo (2001: 42), faktor yang mempengaruhi motivasi meliputi faktor internal yang bersumber dari dalam individu dan faktor eksternal yang bersumber dari luar

individu. Faktor internal seperti sikap terhadap pekerjaan, bakat, minat, kepuasan, pengalaman, dan lain-lain serta faktor dari luar individu yang bersangkutan seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, kepemimpinan.

Sedangkan menurut Sondang P. Siagan (2006: 294) motivasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Yang termasuk faktor internal adalah :

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri
- 2) Harga diri
- 3) Harapan pribadi
- 4) Kebutuhan
- 5) Keinginan
- 6) Kepuasan kerja
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan

Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi seseorang antara lain:

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung
- 3) Organisasi tempat orang bekerja
- 4) Situasi lingkungan kerja
- 5) Gaji

Dalam hubungannya dengan faktor yang mempengaruhi motivasi yang dimaksud lingkungan kerja ialah pemimpin dan bawahan. Dari pihak pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh terhadap motivasi, seperti :

- a. Kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan, termasuk

didalamnya prosedur kerja, berbagai rencana dan program kerja.

- b. Persyaratan kerja yang perlu dipenuhi oleh bawahan.
- c. Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan di dalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat para bawahan bekerja.
- d. Gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat-sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Bawahan dalam motivasi memiliki gejala karakteristik seperti:

- 1) Kemampuan bekerja
- 2) Semangat kerja
- 3) Rasa kebersamaan dalam kehidupan kelompok
- 4) Prestasi dan produktivitas kerja

Sedangkan menurut Hamzah B.Uno (2008: 112) seorang yang memiliki motivasi kerja akan tampak melalui :

- 1) Tanggung jawab dalam melakukan kerja, meliputi :
  - a. Kerja keras
  - b. Tanggung jawab
  - c. Pencapaian tujuan
  - d. Menyatu dengan tugas
- 2) Prestasi yang dicapainya, meliputi :
  - a. Dorongan untuk sukses
  - b. Umpan balik

- c. Unggul
- 3) Pengembangan diri, meliputi :
  - a. Peningkatan keterampilan
  - b. Dorongan untuk maju
- 4) Kemandirian dalam bertindak, meliputi :
  - a. Mandiri dalam bekerja
  - b. Suka pada tantangan

Berdasarkan beberapa teori pokok di atas dapat dirumuskan motivasi kerja merupakan daya dorong atau daya gerak yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada suatu perbuatan atau pekerjaan pada upaya-upaya nyata untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Secara implisit, motivasi kerja tampak melalui :

- a. Tanggung jawab dalam melakukan kerja
- b. Prestasi yang dicapainya
- c. Pengembangan diri, serta
- d. Kemandirian dalam bertindak

#### **g. Aspek-aspek Motivasi Kerja**

Menurut Munandar (2001) menjelaskan tentang aspek-aspek motivasi kerja adalah :

- a. Adanya kedisiplinan dari karyawan

Yaitu, sikap tingkah laku atau perbuatan pada karyawan untuk melakukan aktivitas-aktivitas kerja yang sesuai dengan pola-pola tertentu. Keputusan-keputusan dan norma-norma

yang telah ditetapkan dan disetujui bersama baik tulis maupun lisan serta sanggup menerima sanksi bila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan

b. Imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi.

Membuat hasil kerja dan kombinasi ide-ide atau gambaran disusun secara lebih teliti atau inisiatif sendiri bukan ditiru dan bersifat konstruktif sehingga membentuk suatu hasil atau produk yang mendukung pada kualitas kerja yang lebih baik

c. Kepercayaan Diri

Perasaan yakin yang dimiliki karyawan terhadap kemampuan dirinya. Daya berfikir positif dalam menghadapi kenyataan yang terjadi serta bertanggung jawab atas keputusan yang dapat diambil sehingga dapat menyelesaikan masalahnya dengan tenang.

d. Daya tahan terhadap tekanan

Reaksi karyawan terhadap pengalaman emosional yang tidak menyenangkan yang dirasakan sebagai ancaman atau sebab adanya ketidakseimbangan antara tuntutan dan kemauan yang dimiliki, dan tekanan tersebut diselesaikan dengan cara tersendiri yang khas bagi masing-masing individu.

e. Tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan

Suatu kesadaran pada individu untuk melaksanakan kewajiban atau pekerjaan, diiringi rasa keberanian menerima

segala resiko, inisiatif yang besar dalam menghadapi kesulitan terhadap pekerjaan dan dorongan yang besar untuk menyelesaikan apa yang harus dan patut diselesaikan.

Winardi (2001) mengungkapkan ada tiga aspek motivasi yang mengarah tercapainya tujuan tertentu, yaitu :

- a. Keinginan, ketika seseorang memiliki keinginan maka motivasinya terpacu untuk melakukan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai yang diinginkannya.
- b. Kebutuhan, seseorang memiliki motivasi yang tinggi bila seseorang butuh. Ketika seseorang membutuhkan sesuatu misalnya gaji, kompensasi maka pekerjaan akan terpacu untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.
- c. Rasa aman, seseorang akan berusaha melakukan sesuatu juga disebabkan ketakutan saat orang tersebut tidak melakukan sesuatu sehingga alasan motivasi muncul karena ketika seseorang melakukan sesuatu dirinya merasa aman

Berdasarkan atas beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa aspek-aspek dari motivasi kerja adalah : adanya kedisiplinan karyawan, imajinasi yang tinggi dan daya kombinasi, kepercayaan diri, daya tahan terhadap tekanan, tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan, keinginan, kebutuhan, rasa aman.



#### 4. Kinerja Pegawai

##### a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Syamsir Torang (2013:74) kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok didalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Suyadi Prawirosentono dalam Akhmad Subekhi dan Mohamad Jauhar (2012:193) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kinerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara dalam Akhmad Subekhi dan Mohamad Jauhar, 2012:193).

Berdasarkan pengertian kinerja menurut beberapa ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan perwujudan yang dilakukan oleh pegawai dalam meningkatkan hasil kerja seorang pegawai ataupun organisasi. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya

instansi untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai hasil kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi.

#### **b. Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat kehadiran (Veithzal Rivai dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa, 2011:196).

Dengan demikian penilaian kinerja adalah merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya, di dalam dunia usaha yang berkompetisi dalam tataran global, maka pegawai sangat memerlukan kinerja yang tinggi.

#### **c. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Werther dan Davis dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011:197) penilaian kinerja mempunyai beberapa tujuan dan manfaat bagi perusahaan dan karyawan yang dinilai, antara lain :

- a. *Performance Improvement*. Memungkinkan karyawan dan manajer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation Adjustment*. Membantu dalam pengambilan keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.
- c. *Placement Decision*. Menentukan promosi, transfer, dan *demotion*.

- d. *Training and Development Needs*. Mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka lebih optimal.
- e. *Carrer Planning and Development*. Memandu untuk menentukan jenis karier dan potensi karier yang dapat dicapai.
- f. *Staffing Process Deficiencies*. Mempengaruhi prosedur perekrutan karyawan.
- g. *Informational Inaccuracies and Job-Design Errors* Membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama dibidang informasi *jobanalysis*, *job-design*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h. *Equal Employment Opportunity*. Menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i. *Feedback*. Memberikan umpan balik bagi urusan kekaryawanan maupun bagi karyawan itu sendiri.
- j. *External Challenges*. Kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, faktor-faktor eksternal ini akan kelihatan sehingga membantu

departemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karirnya.

#### **d. Dimensi Kinerja Pegawai**

Menurut Hersey, Blanchard dalam Lijan Poltak Sinambela (2016) terdapat tiga dimensi kinerja yaitu:

1. Kemampuan

Kemampuan yang dimiliki seseorang dalam bekerja seperti kemampuan memahami pekerjaan, kemampuan mengerjakan, kemampuan memanfaatkan sumber daya serta kemampuan menyesuaikan diri.

2. Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, dan kebijakan pimpinan.

3. Hasil Kerja

Hasil kerja diartikan sebagai hasil yang dicapai karyawan sesuai dengan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dihasilkan.

Menurut Syamsir Torang (2013:75) terdapat tiga dimensi kerja yaitu:

1. Individual (kemampuan, motivasi dan latar belakang pendidikan)
2. Psikologis (*attitude* dan *personality*)
3. Organisasi (kepemimpinan, *reward* dan pembagian peran)

**e. Metode Penilaian Kinerja**

1. Penilaian yang berorientasi pada masa lalu

a. *Rating scale*

Penilaian yang didasarkan pada suatu skala. Penilaian dilakukan oleh seorang penilai biasanya atasan langsung yang, yang dilakukan secara subjektif.

b. *Checklist*

Penilaian yang didasarkan pada suatu standar unjuk kerja yang sudah dideskripsikan terlebih dahulu, kemudian penilai memeriksa apakah pegawai sudah memenuhi atau melakukannya.

c. *Critical Incident Technique*

Penilaian yang didasarkan pada perilaku khusus yang dilakukan di tempat kerja, baik perilaku yang baik atau tidak baik.

d. Skala penilaian berjangkarkan perilaku

Penilaian yang dilakukan dengan mensifikasi unjuk kerja

dalam dimensi – dimensi tertentu.

e. Observasi dan tes unjuk kerja

Penilaian yang dilakukan melalui tes lapangan.

f. Metode perbandingan kelompok

Penilaian ini dilakukan dengan membandingkan seorang pegawai dengan rekan sekerjanya, yang dilakukan oleh atasan.

2. Penilaian yang berorientasi pada masa depan

a. Penilaian diri sendiri

b. *Management by objective*

c. Penilaian secara psikologis

d. *Assessment centre*

**e. Manfaat Penilaian Kinerja**

Manfaat penilaian kinerja menurut Veithzal Rivai (2011:553) ada dua macam yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat bagi pegawai yang dinilai antara lain :

a. Meningkatkan motivasi

b. Meningkatkan kepuasan kerja

c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan

d. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas

e. Peningkatan pengertian nilai tentang pribadi

2. Manfaat bagi penilai :

a. Meningkatkan kepuasan kerja

- b. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan.
  - c. Meningkatkan kepuasan kerja baik dari manajer ataupun karyawan.
  - d. Sebagai saran meningkatkan motivasi karyawan
  - e. Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan.
3. Manfaat bagi perusahaan
- a. Memperbaiki seluruh simpul unit – unit yang ada di dalam perusahaan.
  - b. Meningkatkan kualitas komunikasi.
  - c. Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan.
  - d. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan masing- masing karyawan.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel. 2.1. Penelitian Terdahulu**

N o	Nama Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ita Rifiani Pemas Ari (2006) <a href="http://ejournal.unikama.ac.id">http://ejournal.unikama.ac.id</a>	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan	X (Pengembangan Karir) dan Y (Kinerja Karyawan)	Analisis Regresi linear berganda	1. Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
2.	M. Harlie (2012)	Pengaruh Disiplin	X1 (Disiplin Kerja)	Analisis regresi	1. Disiplin kerja berpengaruh

	<a href="http://journal.stie-kayutangi-bjm.ac.id">http://journal.stie-kayutangi-bjm.ac.id</a>	Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	X2 (Motivasi) X3 (Pengembangan Karir) Y (Kinerja Karyawan)	linear berganda	nyata secara parsial terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi Kerja berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja karyawan 3. Pengembangan Karir berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja karyawan.
3.	Leonado Agusta dan Eddy Madiono Sutanto (2013) <a href="http://studentjournal.petra.ac.id">http://studentjournal.petra.ac.id</a>	Pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan	X1 (pelatihan) X2 (motivasi) Kerja dan Y (Kinerja Karyawan)	Analisis regresi linear berganda	1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	Angga Rahayu Shaputra dan Susi Hendriani (2015) <a href="http://ejournal.urni.ac.id">http://ejournal.urni.ac.id</a>	Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan	X1 (Kompetensi) X2 (Komitmen) X3 Pengembangan Karir dan Y (Kinerja Pegawai)	Analisis regresi linear berganda	1. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan 3. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai
5.	Ni Made Candra Megita Atma Negara	Pengaruh pengembangan Karir terhadap	X (Pengembangan Karir) Y (Kinerja)	Analisis regresi linear berganda	1. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja



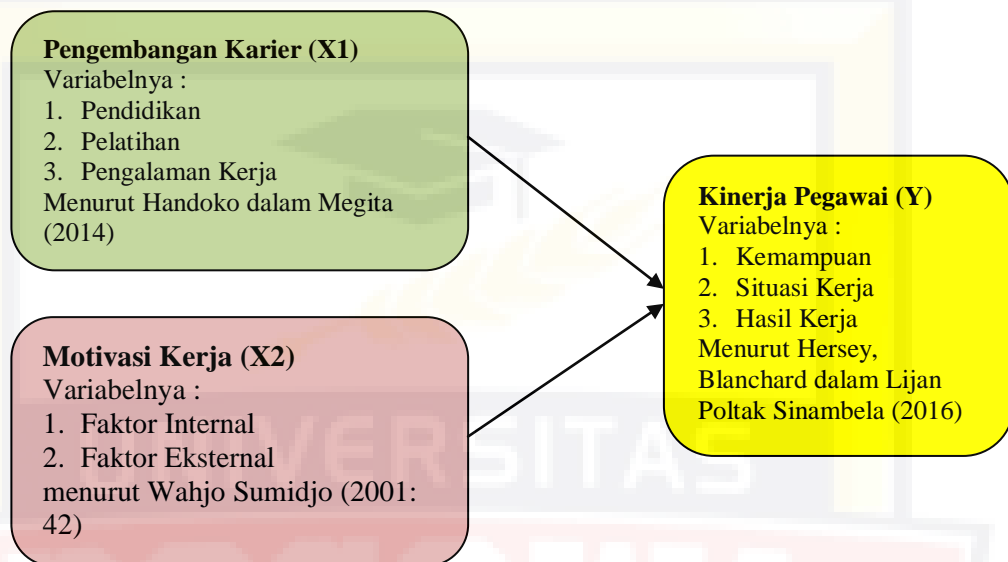
	(2014) <a href="http://ejournal.undiksha.ac.id">http://ejournal.undiksha.ac.id</a>	Kinerja Karyawan	Karyawan)		karyawan
6.	Akmal Umar (2015) <a href="http://www.ressweb.com">http://www.ressweb.com</a>	<i>The Effect of Motivation and Career Development Against Employee's Performance</i>	X1 (Motivasi Kerja) X2 (Pengembangan Karir dan Y (Kinerja)	Analisis Path	1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan
7.	Pamela Akinyi Omolio (2013) <a href="http://dx.doi.org">http://dx.doi.org</a>	<i>Effect of Motivation on Employees Performance</i>	X (Motivasi) dan Y (Kinerja Pegawai)	Analisis regresi berganda	1. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
8.	Sulaiman	Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BKPSDM Kab. Majene	X1 (Pengembangan Karir) X2 (Motivasi Kerja) Y (Kinerja Pegawai)	Analisis Regresi berganda	1. Pengembangan karir tifak berpengaruh terhadap kinerja pegawai 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

### C. Kerangka Konsep

Sugiyono, (2014:128) mengatakan bahwa kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.

Dalam penelitian ini penulis menyajikan kerangka pemikiran untuk memudahkan dalam memahami permasalahan yang diteliti dan disajikan dalam bentuk skema yang menunjukkan hubungan masing-masing variabel. Kerangka

tersebut merupakan dasar pemikiran dalam melakukan analisis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :



Data diolah peneliti, 2018

**Gambar 2.1. Kerangka Pikir.**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Desain Penelitian**

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Objek penelitian yang dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kab. Majene mengenai Pengaruh Pengembangan karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Dalam penelitian ini memberikan suatu gambaran data yang dianalisis secara akurat, sistematis, statistik, dan jelas. Analisis kuantitatif didasarkan pada analisis variabel-variabel yang dapat dijelaskan secara kuantitas (dapat diukur) dengan rumus-rumus atau alat analisa pasti. Metode kuantitatif adalah metode yang digunakan untuk penyajian hasil penelitian dalam bentuk angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik, Sugiyono (2014:28). Jadi, penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif menjelaskan dan mendeskripsikan masing-masing variabel dengan menggunakan data berupa angka kemudian menjelaskan hubungan kedua variabel melalui uji hipotesis.

#### **B. Lokasi dan Jadwal Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene di Jalan Jend. Ahmad Yani No. 94 Kec. Banggae Kabupaten Majene Prov. Sul-Bar.

Penelitian ini dilakukan mulai dari tanggal 14 Januari 2019 sampai dengan selesai.

### **C. FOKUS DAN DESKRIPSI FOKUS PENELITIAN**

1. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene sebagai tempat penelitian.
2. Kepala BKPSDM, Sekretaris, Pejabat Eselon III-b, Eselon IV-a dan Seluruh Pejabat fungsional umum pada BKPSDM Kab. Majene sebagai obyek penelitian dalam meminta data dan sebagai sampel penelitian.
3. Data-data Kepegawaian pada BKPSDM Kab. Majene sebagai data bukti fisik dalam melaksanakan penelitian.

Dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Suatu karya ilmiah sangat memerlukan sistematika dalam penulisan. Adapaun sistematika dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini terdapat uraian mengenai latar belakang masalah yang menjadi topik penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika pembahasan.

#### **BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR**

Dalam bab ini membahas tentang deskripsi teori. Yang terdiri atas teori manajemen sumber daya manusia, teori pengembangan karir, teori motivasi kerja, teori kinerja pegawai, penelitian-penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berisi penjelasan mengenai pendekatan penelitian, tempat

dan waktu penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, populasi dan sampel, jenis data, teknik pengumpulan data, skala pengukuran variabel, dan teknik analisis data.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini menguraikan gambaran umum tentang Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan memberikan jawaban serta penjelasan tentang hasil pengujian hipotesis yang diperoleh oleh peneliti.

#### **BAB V PENUTUP**

Dalam bab ini memuat kesimpulan mengenai pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat serta memberikan saran-saran yang diperlukan kepada pihak-pihak yang terkait.

#### **D. INSTRUMEN PENELITIAN**

Teknik yang digunakan adalah menggunakan skala likert. Menurut Sugiono (2014:168) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam skala likert, maka variabel yang diukur dapat dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan.

Jawaban item instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari positif sampai dengan negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain :

**Tabel. 3.1. Skala Pengukuran Variabel**

Skala	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Ragu-ragu (RR)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono, 2014

## **E. Jenis dan Sumber Data**

### **1. Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber data utama (Sugiyono,2014:131). Data primer disebut juga sebagai data asli. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Tehnik yang dapat digunakan peneliti untuk mengumpulkan data primer. Data primer ini untuk medapatkan pendapat responden tentang pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja yang diperoleh langsung oleh responden berdasarkan penyebaran kuesioner, wawancara, observasi pada Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

### **2) Data Sekunder**

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau data yang dikumpulkan oleh peneliti dari berbagai sumber yang telah ada (peneliti sebagai tangan kedua) (Sugiyono,2014:131). Data sekunder dapat berupa profil BKPSDM, visi & misi, data rekap absen pegawai, laporan kinerja, tupoksi, struktur organisasi, dan data

pegawai berdasarkan tingkat pendidikan dan data-data lainnya. Data tersebut didapatkan di BKPSDM.

## **F. Informan Penelitian**

### **1. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014:148). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene yang berjumlah 39 pegawai dengan status PNS.

### **2. Sampel**

Untuk menentukan sampel dari populasi digunakan perhitungan maupun acuan tabel yang dikembangkan para ahli. Secara umum, untuk penelitian korelasional jumlah sampel minimal untuk memperoleh hasil yang baik adalah 30, sedangkan dalam penelitian eksperimen jumlah sampel minimum 15 dari masing-masing kelompok dan untuk penelitian survey jumlah sampel minimum adalah 100.

Roscoe (1975) yang dikutip Uma Sekaran (2006) memberikan acuan umum untuk menentukan ukuran sampel : 1. Ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian. 2. Jika sampel dipecah ke dalam subsampel (pria/wanita, junior/senior, dan sebagainya), ukuran sampel minimum 30 untuk tiap kategori adalah tepat. 3. Dalam penelitian multivariate (termasuk analisis regresi berganda), ukuran sampel sebaiknya 10x lebih besar

dari jumlah variabel dalam penelitian. 4. Untuk penelitian eksperimental sederhana dengan kontrol eksperimen yang ketat, penelitian yang sukses adalah mungkin dengan ukuran sampel kecil antara 10 sampai dengan 20.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu (Sugiyono, 2014:149). Desain sampel yang digunakan dalam penelitian adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi 39 orang dijadikan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus (Sugiyono, 2014:156). Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

#### **4.3.1.1. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan suatu usaha untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Wawancara (*interview*)

Teknik pengumpulan data ini apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil (Sugiyono, 2014:224). Dalam wawancara peneliti melakukan tanya jawab secara langsung kepada pihak yang berwenang dalam Kantor BKPSDM



tersebut. Keterangan yang diberikan dapat dijadikan data dan kemudian dicatat secara garis besar sekaligus dipergunakan sebagai pedoman selama berlangsungnya wawancara.

## 2. Kuesioner (Angket)

Kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiyono, 2014:230). Dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan tertutup yang diberikan kepada seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene yang berjumlah 39 orang.

## 3. Observasi

Observasi dilakukan untuk melakukan pengamatan secara langsung ke objek penelitian untuk melihat kegiatan sehari-hari yang dilakukan pegawai yaitu berupa perilaku pegawai, semangat kerja, tingkat kedisiplinan, absensi, tingkat penyelesaian pekerjaan yang peneliti gunakan untuk mengukur gejala tinggi rendahnya motivasi kerja pada Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

## 4. Literature

Dengan menggunakan tehnik studi pustaka, yaitu suatu tehnik pengumpulan data dengan jalan membaca buku, referensi, literature yang berhubungan dengan permasalahan yang akan diteliti guna

mendapatkan teori-teori yang dapat dipergunakan sebagai bahan dalam menganalisa data yang tersedia.

#### 4.3.1.2. Variabel Penelitian

Dalam menyusun proposal ini, terdapat dua macam variabel penelitian yang akan digunakan, yaitu sebagai berikut:

1. Variabel Bebas/*independen* (X)

Variabel *independen* yaitu variabel ini sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *prediator*, *antecednt*. Dalam bahasa indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel *dependen* (terikat). Jadi, variabel independent adalah variabel yang mempengaruhi (Sugiyono,2014:59).

- a. Pengembangan Karir (X1)

Menurut Handoko dalam Megita (2014) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang di lakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.

- b. Motivasi Kerja (X2)

Menurut Malayu S.P Hasibuan dalam Danang Sunyoto (2012:191) motivasi adalah suatu perangsang keinginan (*want* ) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

## 2. Variabel Terikat/*Dependen* (Y)

Variabel *dependen*, sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen. Dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. (Sugiyono,2014:59).\

### a. Kinerja Pegawai (Y)

Suryadi Prawirosentono dalam Akhmad Subekhi dan Mohamad Jauhar (2012:193) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

### 4.3.1.3. Teknik Analisis Data

#### 1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau melampirkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono,2014:206). Pada sub sebelumnya peneliti sudah menjelaskan bahwa metode analisa yang digunakan salah satunya adalah analisa deskriptif. Analisa deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri responden dan variabel penelitian. Dalam penelitian, penulis menggunakan analisis deskriptif atas

variabel independen dan dependen yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasikan terhadap jumlah skor responden. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pertanyaan/pernyataan. Untuk mendeskripsikan data pada setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun tabel distribusi frekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam kategori : sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah.

Untuk menetapkan peringkat dalam setiap variabel penelitian dapat dilihat dari perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden akan didasarkan pada nilai rata-rata yang selanjutnya akan dikategorikan pada rentang skor berikut ini :

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 5$$

$$\begin{aligned} \text{Lebar skala} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

**Tabel 3.2. Kategori Skala**

NO	Skala	Keterangan
1.	1,00 – 1,80	Sangat Rendah
2.	1,81 – 2,60	Rendah
3.	2,61 – 3,40	Sedang
4.	3,41 – 4,20	Tinggi
5.	4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber : Sugiono, 2014

## 2. Analisis Verifikatif

Analisis verifikatif digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang mengungkap hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti dengan menggunakan perhitungan statistik. Adapun alat verifikatif yang digunakan adalah *SPSS for windows 22*.

## 3. Uji Validitas

Uji validitas ini digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu butir kuesioner yang diteliti. Kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Mengukur tingkat validitas atau tidaknya suatu kuesioner dapat menggunakan nilai pearson, dimana persyaratan uji validitas menggunakan tabel R (R tabel > R hitung) maka dapat dinyatakan valid. Nilai validitas harus mempunyai nilai total score (total score dari nilai kuesioner).

## 4. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan bagian indikator dari variabel atau konstruk. Butir pertanyaan dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten.

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas suatu test merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi. Pengukuran yang memiliki

reliabilitas yang tinggi adalah pengukuran yang dapat menghasilkan data yang reliabel.

Reliabilitas, atau keandalan, adalah konsistensi dari serangkaian pengukuran atau serangkaian alat ukur. Hal tersebut bisa berupa pengukuran dari alat ukur yang sama (tes dengan tes ulang) akan memberikan hasil yang sama, atau untuk pengukuran yang lebih subjektif, apakah dua orang penilai memberikan skor yang mirip (reliabilitas antar penilai). Reliabilitas tidak sama dengan validitas. Artinya pengukuran yang dapat diandalkan akan mengukur secara konsisten, tapi belum tentu mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam penelitian, reliabilitas adalah sejauh mana pengukuran dari suatu tes tetap konsisten setelah dilakukan berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama. Penelitian dianggap dapat diandalkan bila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama. Tidak bisa diandalkan bila pengukuran yang berulang itu memberikan hasil yang berbeda-beda. Jika nilai  $\alpha > 0.7$  artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) sementara jika  $\alpha > 0.80$  ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten memiliki reliabilitas yang kuat.

(Danang Sunyoto,2011:110). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu :

1. *Repeated measure* atau pengukuran ulang

Dalam waktu yang berbeda, seorang karyawan/responden diberi butir pertanyaan dan alternatif jawaban yang sama. Butir pertanyaan dikatakan handal apabila jawabnya sama.

2. *One shot* atau pengukuran sekali saja.

Pengukuran kehandalan butir pertanyaan sekali menyebar kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur korelasinya antar core jawaban pada butir pertanyaan yang sama dengan bantuan komputer program *statistical program for society science* (SPSS) dengan fasilitas Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0.60. Dalam penelitian ini menggunakan pengukuran reliabilitas dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja.

## 5. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikan dua atau lebih variabel bebas (X1 Pengembangan karir, X2 Motivasi kerja) terhadap variabel terikat (Y Kinerja Pegawai). Rumus Persamaan Regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

$\alpha$  = Konstanta

$X_1$  = Pengembangan karir

$X_2$  = Motivasi Kerja

$e$  = *Error*

## 6. Uji t

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara parsial dalam menerangkan variasi variabel terikat. (Imam Ghozali,2013:98). Kriteria pengambilan keputusan dilakukan dengan cara membandingkannya t hitung dengan t tabel, dimana hipotesis alternatif diterima jika :  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dengan tingkat signifikansi 0.05. Untuk menentukan t tabel dilakukan dengan terlebih dahulu mencari derajat/df (*degree of freedom*) dengan rumus  $df = n - k$ , dimana n adalah observasi sedangkan k adalah banyaknya variabel (bebas dan terikat).

## 7. Uji F

Uji f disebut juga uji signifikansi serentak (secara simultan). Uji f pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. (Imam Ghozali,2013:98). Uji statistik F dapat dilakukan dengan membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ . Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka hipotesis alternatif diterima (model layak digunakan), demikian pula sebaliknya. Taraf nyata yang digunakan sebesar 5%. Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 atau 5% untuk menguji apakah



hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima atau ditolak dilakukan dengan cara menguji nilai F. Apabila nilai F positif berarti hipotesis diterima, jika nilai F negatif berarti hipotesis ditolak.

#### **8. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel *independen* ( X1 pengembangan karir, X2 motivasi kerja) secara serentak terhadap variabel *dependen* (Y kinerja pegawai ). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel *independen* yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel *dependen*.  $R^2$  sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Sebaliknya  $R^2$  sama dengan 1, maka presentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen* adalah sempurna (Duwi Priyatno, 2010)

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Profil Singkat Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.**

Badan Kepegawaian Daerah dan Pemberdayaan SDM Kabupaten Majene pertama kali dibentuk pada Tahun 2001 dengan adanya Keputusan Presiden Nomor 153 Tahun 2000 Tentang Pembentukan Badan Kepegawaian Daerah. Kemudian pada tahun 2017 Badan Kepegawai Daerah dan Diklat berubah nama menjadi Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia sesuai dengan Peraturan Pemerintah nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah yang kemudian di jabarkan dalam Perda Kab. Majene No. 12 tahun 2016 tentang Kelembagaan Daerah dan Perbup No. 12 Tahun 2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja.

##### **5. Visi dan Misi Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene**

Dalam melaksanakan Misi Pertama Pembangunan Kabupaten Majene yaitu “Mewujudkan Sumberdaya Manusia Dan Masyarakat Kabupaten Majene yang Berkualitas” sesuai tugas pokok dan fungsi serta kewenangan dibidang kepegawaian daerah. Visi adalah cita - cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai di masa depan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang, sedangkan Misi adalah pernyataan tentang apa yang

harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan Visi. Dalam operasionalnya orang berpedoman pada pernyataan misi yang merupakan hasil kompromi interpretasi Visi. Misi merupakan sesuatu yang nyata untuk dituju serta dapat pula memberikan petunjuk garis besar cara pencapaian Visi.

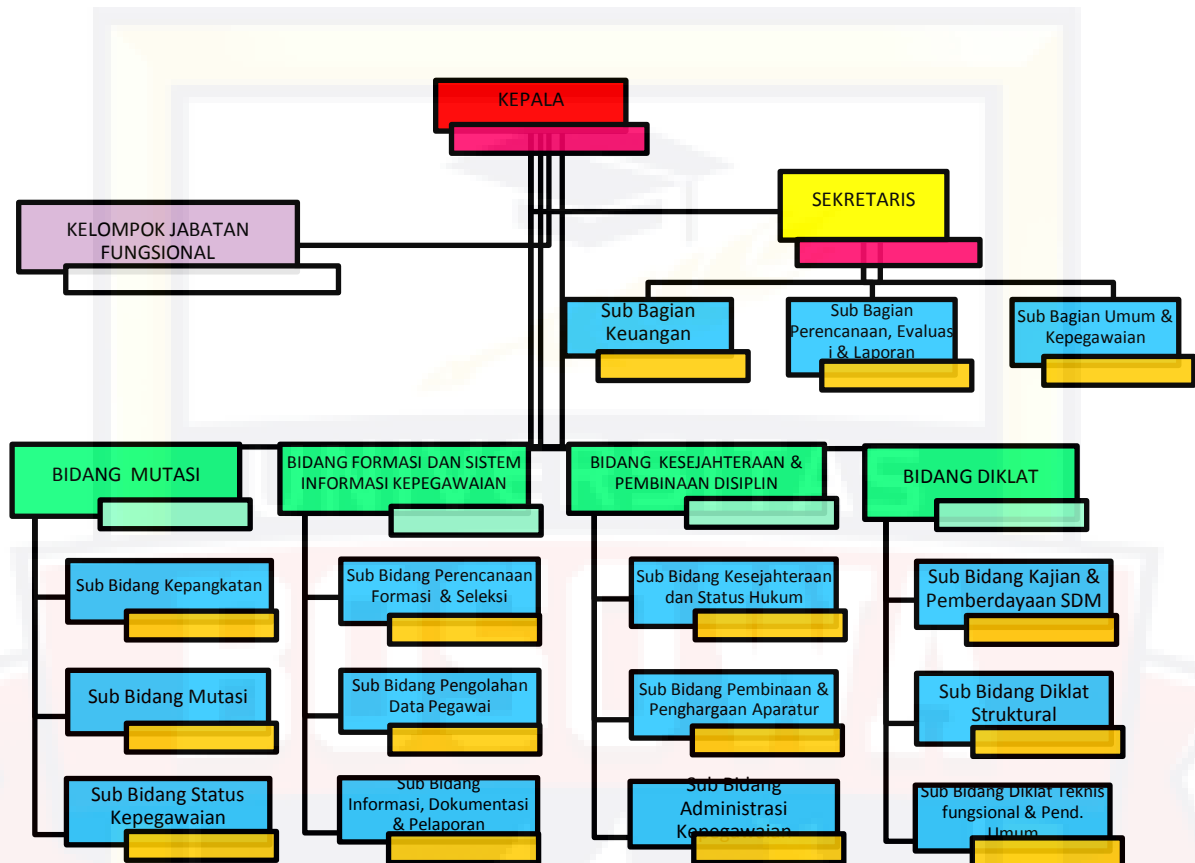
Adapun visi pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber daya Manusia Kabupaten Majene adalah “Terciptanya Profesionalisme Aparatur dalam Mewujudkan Pelayanan Prima”. Sedangkan Misi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan pelayanan administrasi kepegawaian sesuai standar pelayanan prima.
2. Peningkatan kinerja pegawai negeri sipil
3. Peningkatan koordinasi dan sinkronisasi kerja dengan instansi terkait.

#### **6. Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Majene**

Struktur organisasi merupakan suatu susunan dan hubungan antar tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau instansi pemerintah dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi menggambarkan dengan jelas pemisahan kegiatan pekerjaan antara satu dengan yang lain dan bagaimana hubungan aktifitas dan fungsi dibatasi.

**Struktur Organisasi**  
**Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia**  
**Kab. Majene**



Sumber : data diolah peneliti, 2018

**Gambar 4.1 Gambar Struktur Organisasi BKPSDM Kab. Majene**

**c. Tugas Pokok dan Fungsi Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan  
 Sumber Daya Manusia Kab. Majene**

Tugas Pokok dan Fungsi tercermin dalam kewenangan yang dimiliki oleh masing-masing lini pada struktur Organisasi sesuai dengan tingkatan dan individu yang ditugaskan untuk mengelola dan mengawasi tugas yang ada pada masing-masing lini. Kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya

Manusia Kab. Majene dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya tertuang dalam Peraturan Bupati Majene Nomor 12 Tahun 2016 yang terdiri dari :

#### **A. Kepala**

1. Badan Kepegawaian dan Pembedayaan Sumber Daya Manusia dipimpin oleh seorang kepala badan yang mempunyai tugas pokok membantu kepala daerah dalam menyelenggarakan kewenangan bidang kepegawaian dan pendidikan dan pelatihan daerah berdasarkan prinsip otonomi dan tugas pembantuan sesuai dengan urusan pemerintah yang menjadi kewenangan daerah dan atau berdasarkan ketentuan yang berlaku;
2. Dalam penyelenggaraan tugas pokok Kepala Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi mengkoordinir, mengarahkan, membimbing, membina dan memberdayakan unsur manajemen organisasi perangkat daerah bidang kepegawaian dan diklat, meliputi:
  - a. Perumusan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah serta petunjuk pelaksanaan, petunjuk operasional dan petunjuk teknis pelaksanaan kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
  - b. Pengorganisasian renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan

Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;

- c. Pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- d. Pengendalian dan pemantauan pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- e. Evaluasi pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- f. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- g. Pemberian saran dan pertimbangan teknis kepada atasan tentang pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;

- h. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi unit pelaksanaan teknis;
- i. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan daerah;

## **B. Sekretariat**

1. Sekretariat dipimpin oleh seorang Sekretaris, mempunyai tugas pokok membantu kepala badan melakukan koordinasi dan atau memfasilitasi pelaksanaan kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan urusan dalam organisasi meliputi perencanaan, evaluasi, pelaporan, pelayanan, administrasi dan pengolahan keuangan;
2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok Sekretaris mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi unsur manajemen organisasi perangkat daerah Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia khususnya urusan dalam, meliputi :
  - a. Bahan penyusunan RKA, DPA, dan dokumen perencanaan perumusan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah serta petunjuk pelaksanaan, petunjuk operasional dan petunjuk teknis pelaksanaan kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
  - b. Pelaksanaan pengorganisasian, pemantauan dan pengendalian kebijakan yang meliputi : Bagian Umum dan Administrasi

Kepegawaian, penatausahaan ke uangan, pelayanan teknis perencanaan, evaluasi dan pelaporan;

- c. Pelaporan hasil pelaksanaan tugas pokok dan fungsi secara berkala dan periodik sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku kepada atasan;
  - d. Pemberian saran dan pertimbangan teknis kepada atasan tentang pelaksanaan renstra, program kerja tahunan, program jangka panjang dan program jangka menengah kewenangan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
  - e. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya.
3. Sekretariat Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia, terdiri dari:
- a. Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi Dan Pelaporan;
  - b. Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian;
  - c. Sub Bagian Keuangan.
4. Sub Bagian masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bagian yang berbeda dibawah dan bertanggung jawab kepada Sekretaris.

**1) Sub Bagian Umum dan Kepegawaian**

- a) Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris menyiapkan,



menghimpun dan mengelolah serta melaksanakan urusan dalam organisasi khususnya penatausahaan urusan rumah tangga dan kepegawaian

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Sub Bagian Umum Dan Kepegawaian mempunyai fungsi membantu Sekretaris melaksanakan tatalaksana urusan rumah tangga dan kepegawaian, meliputi :

- 1) Penatausahaan surat menyurat, kegiatan pengadaan dan kebutuhan barang perlengkapan dan tugas umum lainnya;
- 2) Administrasi kepegawaian, kearsipan protokol, perjalanan dinas;
- 3) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

## **2) Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan**

a) Kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan urusan dalam organisasi khususnya penatausahaan perencanaan, evaluasi dan pelaporan;

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan mempunyai fungsi membantu Sekretaris melaksanakan urusan perencanaan, evaluasi dan pelaporan meliputi :

- 1) Pengkoordinasian perencanaan program dan kegiatan di lingkup Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- 2) Pelaksanaan monitoring dan evaluasi pelaksanaan kegiatan dalam lingkungan Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia;
- 3) Penyusunan rencana kerja (Renja), Renstra OPD, RKA OPD, DPA OPD, penetapan kinerja, LAKIP, LPPD;
- 4) Pengumpulan, pengolahan dan pengkajian data bahan evaluasi dan pelaporan;
- 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya; Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

### **3) Sub Bagian Keuangan**

a) Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai tugas pokok membantu Sekretaris menyiapkan, menghimpun dan mengelolah serta melaksanakan urusan dalam organisasi khususnya penatausahaan keuangan;

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi membantu Sekretaris

melaksanakan penatausahaan keuangan, meliputi :

- 1) Pelaksanaan koordinasi penyusunan anggaran;
- 2) Pelaksanaan pemantauan, evaluasi, dan analisis pelaporan tentang anggaran;
- 3) Pelaksanaan kegiatan administrasi keuangan ;
- 4) Pelaksanaan kegiatan penatausahaan perintah pembayaran anggaran;
- 5) Pelaksanaan pembukaan dan urusan kas;
- 6) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
- 7) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan pada atasan sesuai bidang tugasnya

### **C. Bidang Mutasi**

1. Bidang Mutasi dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok membantu kepala badan dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang mutasi;
2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala bidang mutasi mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang mutasi, meliputi:

- a. Perencanaan dan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang mutasi;
  - b. Pembinaan dan melaksanakan kegiatan di bidang mutasi;
  - c. Pengkoordinasian penyelenggaraan program dan kegiatan di bidang mutasi
  - d. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan;
  - e. Pelaksanaan monitoring dan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah
  - f. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;
  - g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya;
3. Bidang Mutasi, terdiri dari :
- a. Sub Bidang Kepangkatan;
  - b. Sub Bidang Mutasi
  - c. Sub Bidang Status Kepegawaian
4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang.

### 1) Sub Bidang Kepangkatan

- a) Kepala sub bidang kepangkatan mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengelolah melaksanakan kegiatan di bidang kepangkatan
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok, kepala Sub Bidang Kepangkatan mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan bidang kepangkatan, meliputi :
  - 1) Pengumpulan data bahan dan penyusunan usulan kenaikan pangkat, pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dan Pensiun;
  - 2) Pengolahan data kepangkatan dalam daftar kepangkatan;
  - 3) Pengkoordinasian, pengkajian, pengarahan dan bimbingan teknis proses kepangkatan;
  - 4) Pelaksanaan monitoring dan inventrisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan bidang tugasnya dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
  - 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;
  - 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

## 2) Sub Bidang Mutasi

a) Kepala Sub Bidang Mutasi mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bidang dalam menyiapkan, menghimpun, mengelola dan melaksanakan kegiatan dibidang mutasi

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya, Kepala Sub Bidang Mutasi mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan bidang mutasi, meliputi :

- 1) Penyusunan rencana sub bidang mutasi;
- 2) Penyiapan bahan analisis dan evaluasi jabatan;
- 3) Inventarisasi jabatan dan pemangku jabatan struktural dan fungsional;
- 4) Penyiapan bahan pelaksanaan mutasi dan promosi jabatan;
- 5) Pelaksanaan mutasi dan pengambilan sumpah jabatan structural;
- 6) Pelaksanaan administrasi perpindahan pegawai;
- 7) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
- 8) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

### 3) Sub Bidang Status Kepegawaian

a) Kepala Sub Bidang Status Kepegawaian mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bidang dalam menyiapkan, menghimpun, mengelola dan melaksanakan kegiatan dibidang status kepegawaian

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokoknya, Kepala Sub Bidang Status Kepegawaian mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan bidang status kepegawaian, meliputi :

- 1) Penyusunan rencana sub bidang status kepegawaian;
- 2) Pelaksanaan penyusunan berkas pembuatan SK CPNS;
- 3) Pelaksanaan peralihan status kepegawaian dari CPNS ke PNS;
- 4) Pelaksanaan Pengambilan sumpah dan janji PNS;
- 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
- 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

#### D. Bidang Formasi dan Sistem Informasi Kepegawaian

1. Bidang Formasi dan Sistem Informasi Kepegawaian dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok membantu kepala badan dalam menyiapkan, menghimpun dan

mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang formasi dan sistem informasi kepegawaian ;

2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Bidang Pengadaan dan Pengembangan mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang formasi dan sistem informasi kepegawaian, meliputi :
  - a. Perumusan kebijakan teknis dan rencana seleksi pegawai;
  - b. Pengkoordinasian penyusunan dan analisis kebutuhan, formasi , rencana seleksi pengadaan pegawai;
  - c. Pengkoordinasian pelaksanaan seleksi pengadaan dan pengangkatan pegawai;
  - d. Pengkoordinasian penyediaan dan pengolahan database pegawai dan aplikasi ke dalam sistem informasi pegawai;
  - e. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
  - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.
3. Bidang Formasi dan Sistem Informasi Kepegawaian, terdiri dari
  - a. Sub Bidang Perencanaan Formasi dan Seleksi
  - b. Sub Bidang Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan
  - c. Sub Bidang Pengolahan Data Pegawai



4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang.

**1) Sub Bidang Perencanaan Formasi dan Seleksi**

a) Kepala Sub Bidang Perencanaan Formasi dan Seleksi mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengelolah serta melaksanakan kegiatan di bidang perencanaan formasi dan seleksi penerimaan pegawai;

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Perencanaan Informasi dan Seleksi mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang perencanaan formasi dan seleksi penerimaan pegawai, meliputi:

1) Penyiapan data / bahan penyusunan formasi kebutuhan pengadaan pegawai;

2) Pelaksanaan seleksi penerimaan pegawai;

3) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;

4) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

## **2) Sub Bidang Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan**

- a) Kepala Sub Bidang Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan mempunyai tugas pokok membantu Kepala Bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan bidang informasi, dokumentasi dan pelaporan;
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Sub Bidang Informasi, Dokumentasi Dan Pelaporan mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang informasi, dokumentasi dan pelaporan, meliputi :
  - 1) Perencanaan kegiatan sub bidang informasi, dokumentasi dan pelaporan;
  - 2) Penyusunan Daftar Urut Kepangkatan;
  - 3) Penyediaan informasi dan Penyimpanan data kepegawaian;
  - 4) Penyusunan laporan sebagai bahan informasi publik;
  - 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai dengan bidang tugasnya;
  - 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

## **3) Sub Bidang Pengolahan Data Pegawai**

- a) Kepala Sub Bidang Pengolahan Data Pegawai mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan,

menghimpun dan mengolah data serta melaksanakan kegiatan di bidang pengolahan data pegawai.

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepada Sub Bidang Pengolahan Data Pegawai mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang pengolahan data pegawai, meliputi:

- 1) Penyiapan data bahan penyusunan database pegawai;
- 2) Pengolaan dan pemeliharaan data bahan pegawai untuk kebutuhan perencanaan dan pengembangan pegawai;
- 3) Pelayanan data dan sosialisasi sistem informasi kepegawaian;
- 4) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

#### **E. Bidang Kesejahteraan dan Pembinaan Pegawai**

1. Bidang Kesejahteraan dan Pembinaan Pegawai dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok membantu kepala badan dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang kesejahteraan dan pembinaan pegawai.
2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Kesejahteraan dan Pembinaan Pegawai mempunyai fungsi membantu

mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang kesejahteraan dan pembinaan pegawai, meliputi :

- a. Perumusan kebijakan teknis bidang kesejahteraan dan pembinaan kepegawaian;
  - b. Pengkoordinasian penyusunan analisis rumusan kesejahteraan dan pembinaan kepegawaian;
  - c. Pengkoordinasian pelaksanaan administrasi kepegawaian;
  - d. Pengkoordinasian penyelesaian status kedudukan hukum kepegawaian;
  - e. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya ;
  - f. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya;
3. Bidang Kesejahteraan Dan Pembinaan Pegawai, terdiri dari
- a. Sub Bidang Kesejahteraan dan Status Hukum
  - b. Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan Aparatur
  - c. Sub Bidang Administrasi Kepegawaian
4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang
- 1) Sub Bidang Kesejahteraan dan Status Hukum**
- a) Kepala Sub Bidang Kesejahteraan dan Kedudukan Hukum mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam

menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang kesejahteraan dan kedudukan hukum;

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepala Sub Bidang Kesejahteraan Dan Status Hukum mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang kesejahteraan dan status hukum, meliputi :

- 1) Penyusunan rencana sub bidang kesejahteraan dan status hukum;
- 2) Penyelenggaraan pelayanan kesejahteraan pegawai baik material maupun non material;
- 3) Pelaksanaan penyelesaian Bapertarum PNS, dan pengusulan dan penyelesaian Taspen;
- 4) Pelaksanaan kajian/analisis dalam penyusunan tambahan penghasilan PNS;
- 5) Penyusunan data/bahan kegiatan bidang kesejahteraan dan status hukum;
- 6) Pelaksanaan Pemberhentian pegawai;
- 7) Pelaksanaan pengusulan pensiun pegawai;
- 8) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;

9) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

## **2) Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan Aparatur**

a) Kepala Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang pembinaan dan penghargaan aparatur.

b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepada Sub Bidang Pembinaan dan Penghargaan Aparatur mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang pembinaan dan penghargaan aparatur, meliputi :

- 1) Penyusunan rencana sub bidang pembinaan dan penghargaan pegawai;
- 2) Penyelenggaraan pembinaan pegawai melalui peningkatan disiplin sistem absensi dan penyebarluasan peraturan di bidang kepegawaian;
- 3) Penyiapan bahan-bahan yang berkaitan dengan pelanggaran disiplin pegawai dan membuat surat peringatan hukuman disiplin pegawai berdasarkan peraturan yang berlaku setelah diputuskan oleh pejabat yang berwenang;

- 4) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 5) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya

### **3) Sub Bidang Administrasi Kepegawaian**

- a) Kepala Sub Bidang Administrasi Kepegawaian mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang administrasi kepegawaian.
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok Kepada Sub Bidang Administrasi dan Kedudukan Hukum Pegawai mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang administrasi kepegawaian, meliputi :
  - 1) Penyusunan rencana sub bidang administrasi kepegawaian;
  - 2) Pelaksanaan pengurusan permohonan kartu istri/kartu suami dan kartu pegawai sesuai dengan pedoman dan ketentuan yang berlaku;
  - 3) melayani dan mengurus administrasi kepegawaian terkait permohonan perizinan dan cuti kepegawaian;
  - 4) Penyiapan bahan-bahan yang berkaitan dengan pelanggaran disiplin pegawai dan membuat surat

peringatan hukuman disiplin pegawai berdasarkan peraturan yang berlaku setelah diputuskan oleh pejabat yang berwenang;

- 5) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 6) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

#### **F. Bidang Diklat Dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur**

1. Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur dipimpin oleh seorang kepala bidang yang mempunyai tugas pokok membantu kepala badan dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang diklat dan pemberdayaan sumber daya aparatur.
2. Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur mempunyai fungsi membantu mengkoordinir dan atau memfasilitasi kegiatan di bidang diklat dan pemberdayaan sumber daya aparatur, meliputi :
  - a. Perumusan kebijakan teknis di bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
  - b. Perencanaan dan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;



- c. Pengkoordinasian pelaksanaan kegiatan di Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
- d. Pelaksanaan koordinasi, pemantauan dan evaluasi terhadap penyelenggaraan program dan kegiatan di Bidang Diklat dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
- e. Pelaksanaan monitoring dan evaluasi program dan kegiatan;
- f. Pelaksanaan monitoring dan inventarisasi permasalahan-permasalahan yang ber- hubungan dengan bidang tugasnya dan menyiapkan bahan petunjuk pemecahan masalah;
- g. Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- h. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

3. Bidang Diklat Struktural dan Manajemen, terdiri dari:

- a. Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur;
- b. Sub Bidang Diklat Struktural;
- c. Sub Bidang Diklat Teknis Fungsional dan Pendidikan Umum.

4. Sub Bidang masing-masing dipimpin oleh seorang kepala Sub Bidang yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada kepala bidang

**1. Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur**

- 1) Kepala Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan dibidang kajian dan pemberdayaan sumber daya aparatur;
- 2) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Kajian dan Pemberdayaan Sumber Daya Aparatur mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang kajian dan pemberdayaan SDM, meliputi :
  - a) Pengumpulan bahan penyusunan rencana di bidang kajian dan pemberdayaan sumber daya aparatur;
  - b) Penyiapan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis di bidang kajian dan pemberdayaan sumber daya aparatur;
  - c) Penyusunan analisis kajian kebutuhan diklat;
  - d) Perumusan rencana strategis pelaksanaan diklat aparatur;
  - e) Pelaksanaan kegiatan pengembangan kompetensi;
  - f) Pelaksanaan kegiatan seleksi jabatan;
  - g) Pengkoordinasian dengan instansi terkait dalam rangka kelancaran tugas;
  - h) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

## 2. Sub Bidang Diklat Struktural

- a) Kepala Sub Bidang Diklat Struktural mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan dibidang diklat struktural.
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Diklat structural mempunyai fungsi meleksanakan kegiatan di bidang diklat structural, meliputi :
  - 1) Penyiapan bahan penyusunan rencana dan program kegiatan diklat prajabatan dan diklat struktural;
  - 2) Penyiapan bahan fasilitasi tenaga pengajar, peserta dan bahan pengajaran diklat structural dan prajabatan;
  - 3) Pelaksanaan penataan kebutuhan diklat struktural;
  - 4) Pelaksanaan pelayanan dan pengelolaan administrasi seleksi diklat struktural;
  - 5) Pelaksanaan pelayanan dan pengelolaan administrasi diklat prajabatan dan diklat struktural;
  - 6) Penyiapan bahan koordinasi dan kerjasama dengan lembaga diklat Pemerintah dan/atau lembaga pemerintah lainnya dalam penyelenggaraan diklat prajabatan dan diklat struktural;

- 7) Pelaksanaan pendataan/inventarisasi alumni diklat struktural sesuai dengan kompetensi yang terbentuk dan tujuan pembelajaran yang telah diikuti;
- 8) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas;
- 9) Pemberian saran pertimbangan kepada atasan tentang langkah-langkah dan tindakan-tindakan yang perlu diambil dalam bidang tugasnya;
- 10) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

### **3. Sub Bidang Diklat Teknis, fungsional dan Pendidikan Umum**

- a) Kepala Sub Bidang Diklat Teknis, Fungsional dan Pendidikan Umum mempunyai tugas pokok membantu kepala bidang dalam menyiapkan, menghimpun dan mengolah serta melaksanakan kegiatan di bidang diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum;
- b) Dalam menyelenggarakan tugas pokok kepala Sub Bidang Diklat Teknis, Fungsional dan Pendidikan Umum mempunyai fungsi melaksanakan kegiatan di bidang diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum, meliputi :
  - 1) Pengumpulan data bahan penyusunan kebutuhan diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum;

- 2) Penyiapan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis dibidang diklat teknis, fungsional dan pendidikan umum
- 3) Pengkajian dan analisis data bahan dan seleksi peserta diklat teknis dan fungsional;
- 4) Penyusunan pola pembinaan karier serta pendidikan pegawai;
- 5) Penyiapan sarana prasarana dan pengkoordinasian pelaksanaan diklat fungsional;
- 6) Penyiapan dan pengolahan bahan perumusan kebijakan teknis serta melaksanakan dan mengendalikan program kegiatan izin dan tugas belajar dan pendidikan umum lainnya;
- 7) Penyusunan laporan hasil pelaksanaan tugas dan memberi saran pertimbangan kepada atasan sesuai bidang tugasnya;
- 8) Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai bidang tugasnya.

#### **B. Aparatur Sipil Negara (ASN) BKPSDM Kab. Majene**

Menurut Sumber data BKPSDM Tahun 2018-2019, Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia berjumlah 39 orang. ASN tersebut terdiri atas jabatan pimpinan tinggi pratama, jabatan administrator, jabatan pengawas dan jabatan fungsional umum. Adapun daftar nama sebagai berikut :

**Tabel 4.1 Daftar Nama ASN BKPSDM Kab. Majene**

No	Nama	Pangkat / Gol. Ruang	NIP	Jabatan
1.	Drs. Arifuddin	Pembina Utama Madya, IV/c	195905081985031023	Kepala BKPSDM Kab Majene
2.	Nasrafuddin RQ, S.Ag. MH	Pembina Tk.I, IV/b	196112311984031283	Sekretaris BKPSDM
3.	Jamaluddin, S.Sos	Pembina, IV/a	196112311987031011	Kepala Bidang Mutasi
4.	Iwan Darmawan, S.Sos	Pembina, IV/a	197305162000031001	Kepala Bidang Formasi dan Sistem Informasi Kepegawaian
5.	Hj. Fatmawaty, SH	Pembina, IV/a	197210312003122001	Kepala Bidang Diklat
6.	Dra. ST. Naharah	Pembina, IV/a	196407261993032008	Kasubid. Administrasi Kepegawaian
7.	Sawaluddin, S.Sos	Penata Tk.I, III/d	196707051996031001	Kasubid. Diklat Teknis Fungsional & Pendidikan Umum
8.	Kadiris	Penata Tk.I, III/d	196712311989011025	Kasubid. Umum dan Kepegawaian
9.	Irvan Sengi, SE	Penata Tk.I, III/d	197606182005021003	Kasubid. Pengolahan Data Pegawai
10.	Fitriah, S.Sos.	Penata Tk.I, III/d	197908142008012017	Kasubid. Mutasi
11.	Sulaiman. SE	Penata, III/c	197608232007011012	Kasubid Kepangkatan
12.	Dedy Anugrah, S.Kom	Penata, III/c	197404112009041001	Kasubid Status Kepegawaian
13.	Jaka Suprianto, SE	Penata, III/c	198207172005021005	Kasubag Keuangan
14.	Muhammad Azwar, SE	Penata, III/c	198303282005021001	Kasubid Perencanaan Formasi dan Seleksi
15.	Idrinianti, SE	Penata, III/c	198205142008012014	Kasubid Pembinaan Penghargaan
16.	Musdalifah, SE	Penata, III/c	197510252007012019	Kasubid Diklat Struktural
17.	Syafruddin. S,S.Kom	Penata, III/c	197402282005021002	Kasubag Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan
18.	Ritawahyuni	Penata, III/c	197207232008012010	Kasubid

	Darwys, SE. MAP			Informasi, Dokumentasi dan Pelaporan
19.	Abdul Samad, SE	Penata Muda Tk.I, III/b	198006212011011005	Kasubid Kajian & Perencanaan Diklat
20.	Sarmin	Penata Muda Tk.I, III/b	196412311997031049	Kasubid Kesejahteraan & Kedudukan Hukum
21.	Muhammad Tahir, SE	Penata Muda Tk.I, III/b	197007162005021005	Fungsional Umum
22.	Muhammad Gazali, S.IP	Penata Muda Tk.I, III/b	197405262010011006	Fungsional Umum
23.	Andi Nadifa Baso Tonralipu, S.IP	Penata Muda, III/a	197410142010012010	Fungsional Umum
24.	Fahri, SE	Penata Muda, III/a	198511152012121002	Fungsional Umum
25.	Nurmala, SS	Penata Muda, III/a	197909292015082001	Fungsional Umum
26.	Sri Hamdania Sirih, S.STP	Penata Muda, III/a	199309262015072002	Fungsional Umum
27.	Harialang, SE	Penata Muda, III/a	197212312010012019	Fungsional Umum
28.	Winda Damayanti, SE	Penata Muda, III/a	198101242014112001	Fungsional Umum
29.	Irwansyah Jalal, S.Sos	Penata Muda, III/a	198208012014111002	Fungsional Umum
30.	Maulana Adhim Nur, M. SH	Penata Muda, III/a	198611072014111001	Fungsional Umum
31.	Syibli Usman, SE	Penata Muda, III/a	198311192010011019	Fungsional Umum
32.	Fadli, SE	Penata Muda, III/a	19790815201011020	Fungsional Umum
33.	Saal	Pengatur Tk.I, II/d	196312312001031001	Fungsional Umum
34.	ST. Maemunah	Pengatur, II/c	198305202010012023	Fungsional Umum
35.	Rahmat Rajab	Pengatur Muda Tk.I, II/b	198112182007011006	Fungsional Umum
36.	Muhammad Arsyad	Pengatur Muda Tk.I, II/b	199107092011011001	Fungsional Umum
37.	Said Muhammad	Pengatur Muda Tk.I, II/b	199112312011011001	Fungsional Umum

38.	S. Ahmad Sauqi	Pengatur Muda, II/a	198503082014111002	Fungsional Umum
39.	Thalib	Juru Muda Tk.I, I/b	1962123112121026	Fungsional Umum

Sumber : Data diolah Peneliti, 2018

## C. Hasil Pengujian Hipotesis

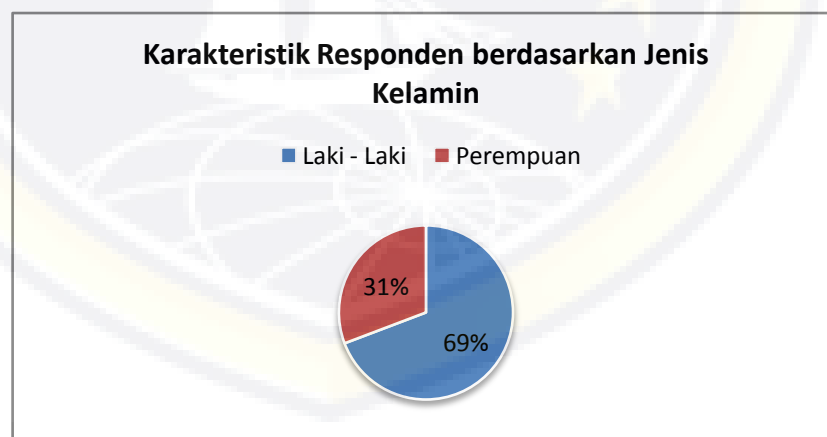
### 1. Hasil Deskriptif Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene yang berjumlah 39 responden. Dari kuesioner yang disebarakan pada responden dihasilkan gambaran karakteristik responden sebagai berikut :

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki – Laki	27	69
2.	Perempuan	12	31
	Jumlah	39	100

Sumber : data primer diolah, 2018



**Gambar 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin**

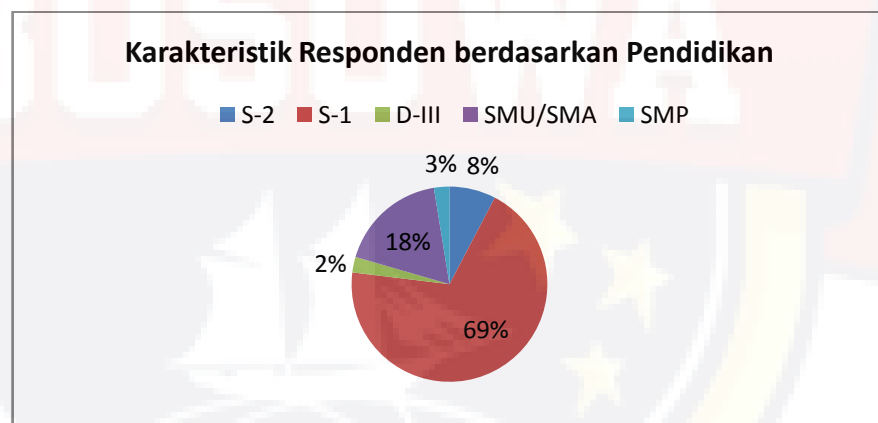


Berdasarkan tabel 4.2 dan gambar 4.2 menunjukkan bahwa responden yang terbanyak bekerja pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene adalah berjenis kelamin laki-laki sebesar 27 responden (69%), dan responden berjenis kelamin Perempuan sebesar 12 responden (31%).

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	SMP	1	2
2.	SMA/SMU Sederajat	7	18
3.	D-III	1	2
4.	S-1	27	69
5.	S-2	3	8
Jumlah		39	100

Sumber : data primer diolah, 2018



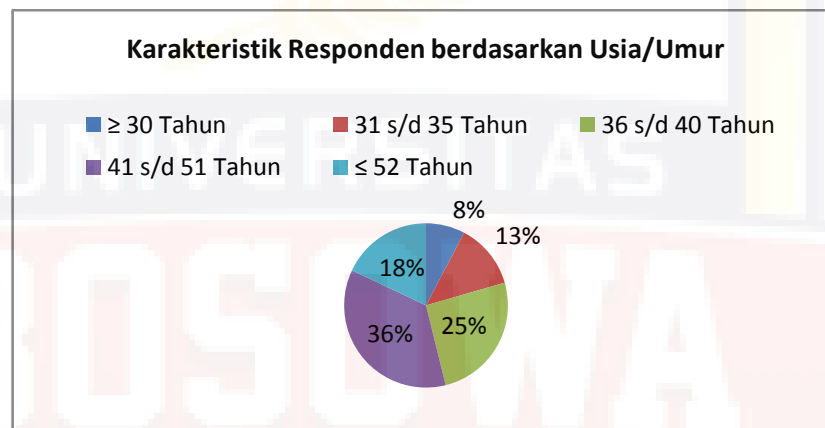
**Gambar 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan**

Tabel 4.3 dan gambar 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar pendidikan responden adalah S-1 yang berjumlah 27 responden (69%), pendidikan SMU/SMA berjumlah 7 responden (18%), pendidikan S-2 berjumlah 3 responden (8%), pendidikan D-III berjumlah 1 responden (2%), dan pendidikan SMP berjumlah 1 responden (2%).

**Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Usia**

No	Usia / Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	≥ 30 Tahun	3	8
2.	31 s/d 35 Tahun	5	13
3.	36 s/d 40 Tahun	10	25
4.	41 s/d 51 Tahun	14	36
5.	≤ 52 Tahun	7	18
Jumlah		39	100

Sumber : data primer diolah, 2018

**Gambar 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Usia/Umur**

Berdasarkan Tabel 4.4 dan Gambar 4.4 menunjukkan bahwa usia pegawai terbanyak pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene adalah yang berusia 41 s/d 51 Tahun sebanyak 14 orang (36%). Usia 41 s/d 51 tahun merupakan usia produktif yang memiliki pengalaman kerja yang cukup, untuk memenuhi pencapaian target pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Disamping itu ada juga usia 36 s/d 50 tahun sebanyak 10 orang (25%), yang juga sudah banyak memiliki pengalaman kerja dan kemampuan kerja yang sangat baik.

## 2. Hasil Statistik Deskriptif

### a. Variabel Pengembangan Karir

Variabel pengembangan karir terdiri dari tujuh indikator yaitu jenjang pendidikan, penguasaan teori, frekuensi pelatihan, keahlian tertentu, lama kerja, penguasaan pengetahuan dan keterampilan.

**Tabel 4.5. Indikator Jenjang Pendidikan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Dengan jenjang pendidikan yang saya miliki, saya akan mudah mengembangkan karir di BKPSDM	SS	8	40	20,51	<b>4,13</b>	<b>Tinggi</b>
	S	28	112	71,79		
	RR	3	9	7,69		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	161	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.5. dapat diketahui bahwa indikator jenjang pendidikan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 8 orang (20,51%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 28 orang (71,79%) dan jawaban responden dengan skala ragu-ragu (RR) berjumlah 3 orang (7,69%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,13). Hal ini berarti dengan jenjang pendidikan pegawai sudah sangat baik untuk mengembangkan karirnya.

**Tabel 4.6. Indikator Penguasaan Teori**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya memiliki penguasaan teori sesuai dengan bidang ilmu dan pekerjaan saya	SS	7	35	17,95	<b>4,10</b>	<b>Tinggi</b>
	S	29	116	74,36		
	RR	3	9	7,69		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	160	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.6. dapat diketahui bahwa indikator penguasaan teori dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 7 orang (17,95%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 29 orang (74,36%) dan jawaban responden dengan skala ragu-ragu (RR) berjumlah 3 orang (7,69%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,10). Hal ini berarti dengan penguasaan teori pegawai sudah sangat baik untuk mengembangkan karirnya.

**Tabel 4.7. Indikator Frekwensi Pelatihan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya merasa pihak BKPSDM selalu memberi pelatihan rutin kepada pegawai	SS	2	10	5,13	<b>3,64</b>	<b>Tinggi</b>
	S	24	96	61,54		
	RR	10	30	25,64		
	TS	3	6	7,69		

STS	0	0	0,00
<b>Jumlah</b>	39	142	100

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.7. dapat diketahui bahwa indikator prekuensi pelatihan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 2 orang (5,13%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 24 orang (61,54%), jawaban responden dengan skala ragu-ragu (RR) berjumlah 3 orang (7,69%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (3,64).. Hal ini membuktikan bahwa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) BKPSDM jarang mengikutsertakan pegawainya mengikuti pelatihan.

**Tabel 4.8. Indikator Keahlian Tertentu**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Dengan adanya pelatihan saya mendapat keahlian tertentu yang dapat membantu dalam bekerja	SS	9	45	23,08	4,13	Tinggi
	S	26	104	66,67		
	RR	4	12	10,26		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	161	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.8. dapat diketahui bahwa indikator keahlian tertentu dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 9 orang (23,08%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 26 orang (66,67%),

jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 4 orang (10,26%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,13). Hal ini berarti dengan adanya keahlian tertentu yang dimiliki oleh pegawai, dapat membantu dalam bekerja.

**Tabel 4.9. Indikator Lama Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya memiliki pengalaman kerja yang sudah lama di instansi pemerintah	SS	5	25	12,82	4,05	Tinggi
	S	31	124	79,49		
	RR	3	9	7,69		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	158	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.9. dapat diketahui bahwa indikator pengalaman kerja dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 5 orang (12,82%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 31 orang (79,49%) dan jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 3 orang (7,67%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,05). Hal ini berarti pegawai BKPSDM memiliki pengalaman kerja yang sudah lama di instansi pemerintah.

**Tabel 4.10. Indikator Penguasaan Pengetahuan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya memiliki penguasaan pengetahuan yang sangat baik	SS	1	5	2,56	<b>3,90</b>	<b>Tinggi</b>
	S	33	132	84,62		
	RR	5	15	12,82		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	152	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.10. dapat diketahui bahwa indikator penguasaan pengetahuan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 1 orang (2,56%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 33 orang (84,62%) dan jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 5 orang (12,82).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (3,90). Hal ini berarti setiap pegawai BKPSDM memiliki penguasaan pengetahuan yang baik.

**Tabel 4.11. Indikator Keterampilan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya merasa memiliki keterampilan yang dapat menunjang karir saya dalam	SS	5	25	12,82	<b>4,05</b>	<b>Tinggi</b>
	S	31	124	79,49		
	RR	3	9	7,69		

<b>bekerja</b>	<b>TS</b>	0	0	0,00
	<b>STS</b>	0	0	0,00
<b>Jumlah</b>		39	158	100

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.11. dapat diketahui bahwa indikator keterampilan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 5 orang (12,82%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 31 orang (79,49%) dan jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 3 orang (7,69%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,05). Hal ini berarti pegawai BKPSDM memiliki keterampilan dalam bekerja yang dapat menunjang karirnya.

**Tabel 4.12. Rekapitulasi Hasil Deskriptif Variabel**

**Pengembangan Karir**

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>Mean</b>	<b>Kategori</b>
<b>Pengembangan Karir</b>	X1.1	4,13	Tinggi
	X1.2	4,10	Tinggi
	X1.3	3,64	Tinggi
	X1.4	4,13	Tinggi
	X1.5	4,05	Tinggi
	X1.6	3,90	Tinggi
	X1.7	4,05	Tinggi
<b>Jumlah</b>		4,00	Tinggi

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.12. menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel pengembangan karir masuk ke dalam kategori tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,00 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 - 4,20 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian



tinggi.

### 3. Variabel Motivasi Kerja

Variabel motivasi kerja terdiri dari sembilan indikator yaitu kesempatan untuk maju atau promosi, keamanan bekerja, pengakuan atau promosi, tempat kerja yang nyaman, kondisi kerja yang baik, penghargaan penuh atas penyelesaian pekerjaan, intrinsik berupa penyelesaian dan prestasi atau pencapaian, ekstrinsik berupa finansial (gaji, upah, tunjangan) antar pribadi, promosi dan kedisiplinan.

**Tabel 4.13. Indikator Kesempatan untuk maju atau promosi**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Kesempatan untuk maju atau promosi membuat saya semangat bekerja	SS	8	40	20,51	3,97	Tinggi
	S	23	92	58,97		
	RR	7	21	17,95		
	TS	1	2	2,56		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	155	100		

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Pada tabel 4.13. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 8 orang (20,51%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 23 orang (58,97%), jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 5 orang (12,82%) dan jawaban responden pada skala tidak setuju (TS) berjumlah 1 orang (2,56%)

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 –

4,20 (3,97). Hal ini berarti kesempatan untuk maju atau promosi membuat pegawai semangat bekerja.

**Tabel 4.14. Indikator Keamanan Bekerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Keamanan bekerja ditempat saya bekerja	SS	10	50	25,64	4,23	Sangat Tinggi
sangat menjamin bagi saya untuk bekerja lebih giat lagi	S	28	112	71,79		
	RR	1	3	2,56		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	165	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.14. menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 10 orang (25,64%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 28 orang (71,79%) dan jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 1 orang (2,56%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,23). Hal ini berarti keamanan tempat kerja sangat terjamin.

**Tabel 4.15. Indikator Pengakuan atau Prestasi**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Pengakuan atau prestasi kerja yang saya dapat sangat memotivasi kerja saya	SS	10	50	25,64	4,15	Tinggi
	S	25	100	64,10		
	RR	4	12	10,26		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	162	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.15. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 10 orang (25,64%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 25 orang (64,10%) dan jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 4 orang (10,26%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,15). Hal ini berarti pengakuan atau prestasi sangat memotivasi pegawai dalam bekerja.

**Tabel 4.16. Indikator Tempat Kerja yang Nyaman**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Tempat kerja yang nyaman membuat kerja saya meningkat	SS	17	85	43,59	4,38	Sangat Tinggi
	S	20	80	51,28		
	RR	2	6	5,13		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	171	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.16. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 17 orang (43,59%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 20 orang (51,28%) dan jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 2 orang (5,13%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,38). Hal ini berarti tempat kerja yang nyaman membuat gairah kerja pegawai meningkat.

**Tabel 4.17. Indikator Kondisi Kerja yang Baik**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Kondisi kerja yang baik membuat semangat dan kegairahan dalam bekerja	SS	22	110	56,41	4,51	Sangat Tinggi
	S	15	60	38,46		
	RR	2	6	5,13		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	171	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.17. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 22 orang (56,41%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 15 orang (38,46%) dan jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 2 orang (5,13%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh sangat setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,51). Hal ini berarti kondisi kerja yang baik membuat pegawai semangat bekerja.

**Tabel 4.18. Indikator Penghargaan Penuh atas Penyelesaian Pekerjaan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Penghargaan (reward) penuh atas penyelesaian pekerjaan membuat saya	SS	17	85	43,59	4,23	Sangat Tinggi
	S	16	64	41,03		
	RR	5	15	12,82		

termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi	TS	0	0	0,00
	STS	1	1	2,56
<b>Jumlah</b>		39	165	100

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.18. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 17 orang (43,59%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 16 orang (41,03%), jawaban responden pada skala ragu-ragu (RR) berjumlah 5 orang (12,82%) dan jawaban responden pada skala Sangat Tidak Setuju (STS) berjumlah 1 orang (2,56%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh sangat setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,51). Hal ini berarti pegawai menganggap penghargaan penuh membuat pegawai lebih giat lagi bekerja.

**Tabel 4.19. Indikator Intrinsik Berupa Penyelesaian  
Dan Prestasi / Pencapaian**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Pemberian intrinsik berupa penyelesaian dan prestasi / pencapaian membuat saya puas dalam bekerja	SS	8	40	20,51	4,21	Sangat Tinggi
	S	31	124	79,49		
	RR	0	0	0,00		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	164	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.19. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 8 orang (20,51%) dan jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 31 orang (79,49%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,21). Hal ini berarti pemberian intrinsik berupa penyelesaian dan prestasi / pencapaian membuat pegawai puas dalam bekerja.

**Tabel 4.20. Indikator Intrinsik Berupa Finansial (gaji)**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Pemberian intrinsik berupa Finansial (gaji) membuat saya bekerja lebih giat lagi	SS	16	80	41,03	4,38	Sangat Tinggi
	S	22	88	56,41		
	RR	1	3	2,56		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	171	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.20. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 16 orang (41,03%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 22 orang (56,41%) dan jawaban responden pada skala Ragu-ragu (S) berjumlah 1 orang (2,56%) .

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,38). Hal ini berarti pemberian intrinsik berupa finansial (gaji) membuat pegawai bekerja lebih giat lagi.

**Tabel 4.21. Indikator Tingkat Kedisiplinan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi (Rajin datang, tidak cepat pulang, tidak keluar masuk waktu kerja)	SS	14	70	35,90	4,26	Sangat Tinggi
membuat pembayaran tunjangan berupa TPP semakin tinggi.	S	21	84	53,85		
	RR	4	12	10,26		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	166	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.21. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 14 orang (35,90%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 21 orang (53,85%) dan jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 4 orang (10,26%) .

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,26). Hal ini berarti pegawai BKPSDM rajin datang, tidak cepat pulang dan tidak keluar masuk pada jam kantor sehingga pembayaran TPP semakin tinggi.

**Tabel 4.22. Rekapitulasi Hasil Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**

Variabel	Item	Mean	Kategori
Motivasi Kerja	X2.1	3,97	Tinggi
	X2.2	4,23	Sangat Tinggi
	X2.3	4,15	Tinggi
	X2.4	4,38	Sangat Tinggi
	X2.5	4,51	Sangat Tinggi
	X2.6	4,23	Sangat Tinggi
	X2.7	4,21	Sangat Tinggi
	X2.8	4,38	Sangat Tinggi
	X2.9	4,26	Sangat Tinggi
<b>Jumlah</b>		4,26	Sangat Tinggi

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Pada tabel 4.22. menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja masuk ke dalam kategori sangat tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,26 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 4,21 - 5,00 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian sangat tinggi.

#### **4. Variabel Kinerja Pegawai**

Variabel kinerja pegawai (Y) terdiri dari 10 indikator yaitu kemampuan memahami pekerjaan, kemampuan mengerjakan, kemampuan memanfaatkan sumber daya, kemampuan menyesuaikan diri, hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, kuantitas pekerjaan dan kualitas pekerjaan.



**Tabel 4.23. Indikator Kemampuan Memahami Pekerjaan**

Item	Skala	Frekwensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya merasa dapat memahami dengan baik semua pekerjaan yang diberikan kepada saya	SS	4	20	10,26	<b>3,90</b>	<b>Tinggi</b>
	S	29	116	74,36		
	RR	4	12	10,26		
	TS	2	4	5,13		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	152	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.23. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 4 orang (10,26%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 29 orang (74,36%), jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 4 orang (10,26%) dan jawaban responden pada skala Tidak Setuju (TS) berjumlah 2 orang (5,13%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (3,90). Hal ini berarti pegawai dapat memahami dengan baik pekerjaan yang diberikan.

**Tabel 4.24. Indikator Kemampuan Mengerjakan**

Item	Skala	Frekwensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan ketetapan	SS	6	30	15,38	<b>4,08</b>	<b>Tinggi</b>
	S	31	124	79,49		
	RR	1	3	2,56		
	TS	1	2	2,56		

organisasi	STS	0	0	0,00
<b>Jumlah</b>		39	159	100

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.24. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 6 orang (15,38%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 31 orang (79,49%), jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 1 orang (2,56%) dan jawaban responden pada skala Tidak Setuju (TS) berjumlah 1 orang (2,56%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,08). Hal ini berarti pegawai selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan ketentuan organisasi.

**Tabel 4.25. Indikator Kemampuan memanfaatkan sumber daya yang ada**

Item	Ska la	Frekw ensi	Sk or	Persent ase	Me an	Katego ri
<b>Dengan sumber daya yang ada didalam organisasi dapat membantu saya dalam bekerja</b>	SS	5	25	12,82	<b>4,03</b>	<b>Tinggi</b>
	S	32	128	82,05		
	RR	1	3	2,56		
	TS	0	0	0,00		
	STS	1	1	2,56		
<b>Jumlah</b>		39	157	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.25. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 5 orang (12,82%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 32 orang (82,05%), jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 1 orang (2,56%) dan jawaban responden pada skala Sangat Tidak Setuju (STS) berjumlah 1 orang (2,56%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,03). Hal ini berarti adanya sumber daya yang membantu pegawai dalam bekerja.

**Tabel 4.26. Indikator Kemampuan Menyesuaikan diri**

Item	Skala	Frekwensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya dapat melakukan penyesuaian diri dengan pekerjaan yang diberikan kepada saya	SS	3	15	7,69	<b>3,97</b>	<b>Tinggi</b>
	S	33	132	84,62		
	RR	2	6	5,13		
	TS	1	2	2,56		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	155	100		

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Pada tabel 4.26. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 3 orang (7,69%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 33 orang (84,62%), jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 2 orang (5,13%) dan jawaban responden pada skala Tidak Setuju (TS) berjumlah 1 orang (2,56%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (3,97). Hal ini berarti pegawai mampu menyesuaikan diri terhadap pekerjaan yang dilakukan.

**Tabel 4.27. Indikator Hubungan Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya merasa hubungan kerja antar sesama karyawan sudah terjalin dengan baik	SS	9	45	23,08	4,21	Sangat Tinggi
	S	29	116	74,36		
	RR	1	3	2,56		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	164	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.27. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 9 orang (23,08%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 29 orang (74,36%) dan jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 1 orang (2,56%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai sangat tinggi = 4,21 – 5,00 (4,21). Hal ini berarti adanya sebagian hubungan kerja sudah terjalin dengan baik antara sesama anggota organisasi.

**Tabel 4.28. Indikator Fasilitas Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya merasa fasilitas kerja yang diberikan organisasi dapat	SS	7	35	17,95	4,13	Tinggi
	S	30	120	76,92		
	RR	2	6	5,13		

memberikan dorongan terhadap kinerja karyawan	TS	0	0	0,00
	STS	0	0	0,00
<b>Jumlah</b>		39	161	100

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.28. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 7 orang (17,95%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 orang (76,92%) dan jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 2 orang (5,13%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,13). Hal ini berarti adanya organisasi yang merasa alat atau sarana yang disediakan organisasi sudah cukup memadai untuk membantu dalam bekerja.

**Tabel 4.29. Indikator Iklim Kerja**

Item	Ska la	Frekwe nsi	Sk or	Persent ase	Me an	Katego ri
Saya merasa suasana kerja didalam organisasi selalu terjaga dengan baik	SS	10	50	25,64	<b>4,15</b>	<b>Tinggi</b>
	S	25	100	64,10		
	RR	4	12	10,26		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	162	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.29. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 10 orang (25,64%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 25 orang (64,10%) dan jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 4 orang (10,26%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden

didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,15). Hal ini berarti suasana kerja dalam organisasi sudah terjaga dengan baik.

**Tabel 4.30. Indikator Kebijakan Pimpinan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya merasa kebijakan dalam bekerja yang ditetapkan pemimpin sudah sangat tepat	SS	6	30	15,38	<b>4,08</b>	<b>Tinggi</b>
	S	30	120	76,92		
	RR	3	9	7,69		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	159	100		

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Pada tabel 4.30. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 6 orang (15,38%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 orang (76,92%) dan jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 3 orang (7,69%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,08). Hal ini berarti pimpinan sudah menetapkan kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai.

**Tabel 4.31. Indikator Kuantitas Pekerjaan**

Item	Skala	Frekwensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas dan ketetapan organisasi	SS	3	15	7,69	<b>3,97</b>	<b>Tinggi</b>
	S	33	132	84,62		
	RR	2	6	5,13		
	TS	1	2	2,56		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	155	100		

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Pada tabel 4.31. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 3 orang (7,69%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 33 orang (84,62%), jawaban responden pada skala Ragu-ragu (RR) berjumlah 2 orang (7,69%) dan jawaban responden pada skala Tidak Setuju (TS) berjumlah 1 orang (2,56%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (3,97). Hal ini berarti pegawai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas dan ketetapan organisasi.

**Tabel 4.32. Indikator Kualitas Pekerjaan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
<b>Hasil pekerjaan yang saya kerjakan sudah sesuai dengan ketetapan dan tujuan organisasi</b>	SS	4	20	10,26	<b>4,05</b>	<b>Tinggi</b>
	S	33	132	84,62		
	RR	2	6	5,13		
	TS	0	0	0,00		
	STS	0	0	0,00		
<b>Jumlah</b>		39	158	100		

Sumber : Data Primer diolah, 2019

Pada tabel 4.32. diatas menunjukkan bahwa jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 4 orang (10,26%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 33 orang (84,62%) dan jawaban responden pada skala Raguragu (RR) berjumlah 2 orang (5,13%).

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh setuju dan masuk dalam kategori rentang nilai tinggi = 3,41 – 4,20 (4,05). Hal ini berarti hasil atau kualitas pekerjaan sudah sesuai dengan ketetapan dan tujuan organisasi.

**Tabel 4.33. Rekapitulasi Hasil Deskriptif Variabel Kinerja****Pegawai**

Variabel	Item	Mean	Kategori
<b>Kinerja Pegawai</b>	Y.1	3,90	Tinggi
	Y.2	4,08	Tinggi
	Y.3	4,03	Tinggi
	Y.4	3,97	Tinggi
	Y.5	4,21	Sangat Tinggi



Y.6	4,13	Tinggi
Y.7	4,15	Tinggi
Y.8	4,08	Tinggi
Y.9	3,97	Tinggi
Y.10	4,05	Tinggi
<b>Jumlah</b>	4,06	Tinggi

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Pada tabel 4.33. menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel motivasi kerja masuk ke dalam kategori tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,06 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 - 4,20 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi.

### 5. Rekapitulasi Deskriptif Variabel

Pengolahan data rekapitulasi nilai rata-rata analisis statistik deskriptif dari setiap variabel pengembangan karir, motivasi kerja, kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.34. Hasil Rekapitulasi Deskriptif Variabel**

Variabel	Mean	Kategori
X1	4,00	Tinggi
X2	4,26	Sangat Tinggi
Y	4,06	Tinggi

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Berdasarkan Tabel 3.34 variabel pengembangan karir masuk kedalam kriteria tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,00 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 - 4,20 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi. Motivasi kerja masuk kedalam kriteria sangat tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,26 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 4,21 - 5,00 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian sangat tinggi. Kinerja pegawai masuk

kedalam kriteria tinggi, hal ini dapat dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 4,06 dan berdasarkan rentang skor rata-rata berada pada interval 3,41 - 4,20 yang berarti masuk dalam klasifikasi penilaian tinggi.

#### D. Hasil Analisis Data

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau *valid* tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan jika suatu pertanyaan kuesioner dapat mengungkapkan sesuatu yang di ukur oleh kuesioner tersebut. Syarat minimum dianggap butir instrumen valid adalah nilai indeks validitasnya memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,361. Uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.35. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	r hitung	r table	Keterangan
Pengembangan Karir	X1.1	0,522	0,361	Valid
	X1.2	0,502	0,361	Valid
	X1.3	0,701	0,361	Valid
	X1.4	0,598	0,361	Valid
	X1.5	0,456	0,361	Valid
	X1.6	0,384	0,361	Valid
	X1.7	0,456	0,361	Valid
Motivasi Kerja	X2.1	0,707	0,361	Valid
	X2.2	0,485	0,361	Valid
	X2.3	0,587	0,361	Valid
	X2.4	0,584	0,361	Valid
	X2.5	0,601	0,361	Valid
	X2.6	0,872	0,361	Valid
	X2.7	0,427	0,361	Valid
	X2.8	0,544	0,361	Valid
	X2.9	0,637	0,361	Valid
Kinerja Pegawai	Y.1	0,641	0,361	Valid
	Y.2	0,552	0,361	Valid
	Y.3	0,628	0,361	Valid
	Y.4	0,513	0,361	Valid
	Y.5	0,469	0,361	Valid
	Y.6	0,469	0,361	Valid

Y.7	0,587	0,361	Valid
Y.8	0,480	0,361	Valid
Y.9	0,513	0,361	Valid
Y.10	0,394	0,361	Valid

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Berdasarkan data dari tabel 4.35 dimana pengujian validitas instrument penelitian (kuesioner) dengan masing-masing pertanyaan ada yang mendapatkan nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel 0,361. Sehingga keseluruhan kuesioner penelitian tersebut dikatakan valid dengan  $r$  hitung = 1 > dari 0,361.

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan bagian indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai  $\alpha > 0,60$ . Hasil dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.36. Hasil Uji Reabilitas**

Variabel	Alpa	Keterangan
Pengembangan Karir	0,526	Tidak Raliabel
Motivasi Kerja	0,761	Raliabel
Kinerja Pegawai	0,744	Raliabel

**Sumber : Data Primer diolah, 2019**

Pada tabel 4.36 dimana hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa variable pengembangan karir mempunyai koefisien *Cronbach's alpha* yang lebih kecil dari 0,60 atau  $0,526 > 0,60$  sehingga dapat dikatakan konsep pengukur variabel dari kuesioner pengembangan karir adalah tidak reliable/tidak handal,

untuk variabel motivasi kerja dimana *Cronbach's alpha* nya lebih besar dari 0,60 atau  $0,761 > 0,60$ , sehingga dapat dikatakan bahwa konsep pengukur dari kuesiner penelitian motivasi kerja adalah reliabel atau handal, dan untuk variabel kinerja pegawai dimana *Cronbach's alpha* nya lebih besar dari 0,60 atau  $0,744 > 0,60$ , sehingga dapat dikatakan bahwa konsep pengukur dari kuesiner penelitian kinerja pegawai adalah reliabel atau handal.

### 3. Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan regresi linear berganda untuk pembuktian hipotesis penelitian. Analisis ini akan menggunakan input berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya diringkas sebagai berikut:

**Tabel 4. 37. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
Model		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	23,167	7,307	
	Pengembangan Karir	,044	,259	,027
	Motvasi Kerja	,424	,149	,454

**a. Dependent Variable : Kinerja Pegawai**

Berdasarkan data tabel IV.47 dimana hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 23,167 + 0,044 X_1 + 0,424 X_2$$

Hasil analisis regresi linear berganda yang masih berbentuk angka dapat dijelaskan dalam bahasa yang mudah dipahami sebagai mana berikut ini :

a. Konstanta 23,167

Nilai konstanta sebesar 23,167, berarti jika variabel pengembangan karir, dan motivasi kerja nol, maka kinerja pegawai akan bernilai sebesar 23,167. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tanpa ada variabel pengembangan karir dan motivasi kerja maka kinerja pegawai akan sebesar 23,167 dan menunjukkan hasil yang positif.

b.  $(b_1) = 0,044$

Hal ini berarti variabel pengembangan karir mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,044 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel pengembangan karir meningkat sebesar 1, maka berpengaruh terhadap kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,044.

c.  $(b_2) = 0,424$

Hal ini berarti variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,424 atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel motivasi kerja meningkat sebesar 1, maka

berpengaruh terhadap kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,424.

#### 4. Uji t

Pada dasarnya uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara parsial dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dasar kinerja pegawai dengan menggunakan angka probabilitas signifikan hasil pengolahan data menggunakan program SPSS selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya yang diringkas sebagai berikut :

**Tabel 4.38. Hasil uji t**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		t	Sig.
1	(Constant)	3,170	,003
	Pengembangan Karir	,168	,867
	Motivasi Kerja	2,838	,007

##### a. Dependent Variable : Kinerja Pegawai

Hasil koefisien melalui pengujian hipotesis dan kemudian dibandingkan dengan t tabel yaitu  $n =$  jumlah sampel 39 dengan  $\alpha = 0,05$  maka didapat t tabel sebesar 2,026. Jadi dari hasil tiap-tiap variabel dapat diketahui variabel manakah yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebagai berikut :

$H_1$  : Uji hipotesis pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dari hasil perhitungan yang diperoleh t hitung untuk  $X_1$  sebesar  $0,168 < t \text{ tabel } 2,026$  dengan signifikansi sebesar  $0,867 >$  dari taraf signifikansi 0,05 . Berarti dapat ditarik kesimpulan  $H_1$  ditolak dan  $H_0$  diterima, maka ini menunjukkan bahwa

pengembangan karir tidak berpengaruh positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_2$  : Uji hipotesis motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dari hasil perhitungan yang diperoleh  $t$  hitung untuk  $X_2$  sebesar 2,838 lebih besar dari  $t$  tabel 2,026 dengan signifikansi sebesar 0,007 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Berarti dapat ditarik kesimpulan  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka ini menunjukkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 5. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui semua variabel yaitu pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji F dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.39. Hasil uji F**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	75,982	2	37,991	4,974	,012 <sup>b</sup>
	Residual	274,992	36	7,639		
	Total	350,974	38			

a. Dependent Variable : Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengembangan Karir

Berdasarkan tabel 4. 39 hasil perhitungan uji F, dapat dilihat bahwa nilai  $F$  hitung sebesar 4,974 dan  $F$  tabel dengan  $df_1$ = derajat pembilangan 2 dan  $df_2$  = derajat penyebut 36 dengan taraf 5% maka didapat  $F$  tabel sebesar 3,26 berarti  $F$  hitung (4,974) >  $f$  table (3,26). Hasil  $\rho=0,012 < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$

diterima.

Pada hasil uji F dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen secara signifikan. Berdasarkan analisis dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir tidak berpengaruh positif sedangkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai.

#### 6. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besarnya persentase hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Besarnya persentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) persamaan regresi. Angka koefisien determinasi dilihat dari hasil perhitungan SPSS dapat dilihat sebagai berikut :

**Tabel 4.40. Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,465 <sup>a</sup>	,216	,173	2,76382

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengembangan Karir

Dilihat dari Tabel 4.40 koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan angka *Adjusted R Square* 0,173 atau 17,3% yakni berarti variasi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan motivasi kerja, sisanya 83,7 % dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar dari variabel penelitian.



## **E. Pembahasan**

Penelitian ini berusaha untuk memperoleh gambaran pengaruh, pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene. Setelah menganalisa permasalahan yang ditemukan mengenai sumber daya manusia pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, variabel pengembangan karir tidak mempengaruhi kinerja pegawai sedangkan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, dibuktikan dengan analisa data menggunakan metode penelitian yang telah ditentukan. Dari hasil pengujian diperoleh pembahasan sebagai berikut :

### **1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir di uji secara parsial terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene menghasilkan uji t hitung sebesar  $0,168 < t \text{ tabel } 2,055$  dan nilai sig sebesar  $0,867 > 0,05$ . Berdasarkan data diatas, bahwa variabel pengembangan karir dalam penelitian ini tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai  $b_1=0,044$  hal ini berarti pengembangan karir tidak mempengaruhi kinerja pegawai sebesar 0,044 atau tidak berpengaruh secara positif. Selain itu jawaban responden pada

setiap pertanyaan indikator pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, karena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 4,00. Ada beberapa item kuesioner pengembangan karir yang terlalu rendah nilainya, sehingga mengakibatkan jumlah nilai pengaruhnya juga menjadi rendah.

Pengembangan karir merupakan peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Peneliti menyimpulkan jika pengembangan karir tinggi maka kinerja pegawai akan meningkat atau sebaliknya jika pengembangan karir rendah maka kinerja pegawai juga rendah. Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene memiliki tingkat pengembangan karir yang rendah yaitu terdapat pada kuesioner nilai responden rata-rata ragu-ragu dan setuju, sehingga memungkinkan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Menurut analisa peneliti, dimana hasil dalam penelitian ini menunjukkan data valid tetapi tidak handal, ini kemungkinan disebabkan karena jumlah pertanyaan yang bervariasi, ditambah lagi adanya argumen yang kurang dipahami oleh responden, sehingga membuat responden cepat lelah dan cenderung tidak konsisten dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan, selanjutnya gaya bahasa dan beberapa istilah kurang dimengerti oleh responden, sehingga banyak ditemukan dugaan salah persepsi terhadap beberapa pertanyaan.

Untuk indikator pengembangan karir disebutkan bahwa jawaban setiap responden dalam menjawab pernyataan lebih di dominasi pada jawaban setuju,

kemudian ragu-ragu dan bahkan ada sebagian responden menjawab tidak setuju, hal ini mengakibatkan skor nilai menjadi rendah. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa jawaban responden pada setiap kuesoner sangat mempengaruhi terhadap handal dan validnya suatu penelitian.

#### **b. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja di uji secara parsial terhadap kinerja pada pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene menghasilkan uji t sebesar  $2,838 > t$  tabel  $2,026$  dan nilai sig sebesar  $0,007 < 0,05$ . Berdasarkan data diatas, bahwa variabel motivasi kerja dalam penelitian ini berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh nilai  $(b_2) = 0,424$ . Hal ini berarti variabel motivasi kerja mempengaruhi kinerja pegawai sebesar  $0,424$  atau berpengaruh secara positif yang artinya jika variabel motivasi kerja meningkat sebesar  $1$  maka berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar  $0,424$ . Selain itu jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia karena memiliki nilai rata-rata skor sangat tinggi yaitu sebesar  $4,26$ , jawaban indikator sangat tinggi dari beberapa skor jawaban indikator motivasi kerja.

Motivasi kerja adalah berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang

menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Peneliti menyimpulkan jika motivasi kerja semakin baik maka kinerja pegawai akan meningkat. Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene memiliki motivasi kerja yang baik dari setiap indikator. Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena motivasi kerja yang baik.

**c. Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa variabel pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene. Hal ini berdasarkan hasil perhitungan uji F, dengan membandingkan f hitung dan F tabel maka didapat f hitung (4,974) lebih besar f tabel (3,26), dan nilai signifikansi adalah 0,01 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05.

Dari hasil analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ) menunjukkan angka *Adjusted R Square* 0,173 atau 17,3% yakni berarti variasi variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan motivasi kerja, sisanya 83,7 % dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar dari variabel penelitian, seperti variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kompensasi.

Berdasarkan analisa dan data-data diatas menunjukkan bahwa pengembangan karir dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai, serta dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga atau H3 dalam penelitian ini diterima. Dengan meningkatkan pengembangan karir dan motivasi kerja maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data yang didapatkan setelah diolah, maka hasil penelitian tentang pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Berdasarkan jawaban responden pada setiap pertanyaan indikator, variabel pengembangan karir menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 4,00 (Tinggi), motivasi kerja menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 4,26 (Sangat Tinggi), dan kinerja pegawai menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 4,06 (Tinggi).

Pengembangan karir tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel pengembangan karir tidak mempunyai peran yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene. Sehingga H1 yang menyatakan pengembangan karir tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.

- b. Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel motivasi kerja mempunyai peran yang penting dalam peningkatan kinerja pegawai pada Badan

Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene. Sehingga H2 yang menyatakan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

- c. Pengujian secara bersama-sama, variabel pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene. Sehingga H3 yang menyatakan pengembangan karir, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

#### **B. Saran**

Berdasarkan simpulan yang telah diperoleh dari hasil penelitian ini, maka ada beberapa saran yang penulis berikan yang berhubungan dengan pengembangan karir dan motivasi kerja, yaitu antara lain :

- 1) Saran untuk penelitian lanjutan, penelitian ini dapat dilakukan kembali dengan objek penelitian yang berbeda serta dengan item pertanyaan pada kuesioner yang berbeda dengan pertanyaan kuesioner penelitian lainnya. Bagi peneliti selanjutnya dapat dimanfaatkan sebagai bahan rujukan dalam melakukan penelitian yang berkaitan dengan pengembangan karir dan motivasi kerja.
- 2) Dalam penelitian ini indikator pengembangan karir belum berpengaruh terhadap kinerja pegawai ini berarti bahwa dari beberapa item pertanyaan kuesioner pengembangan karir, masih banyak pegawai Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia yang

belum memahami dan melaksanakan ini terbukti dari hasil penelitian ini, dimana pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga kami mengaharapkan kepada pimpinan OPD dan seluruh Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia agar lebih meningkatkan masalah pengembangan karir, agar supaya kinerja pegawai meningkat.

- 3) Diupayakan agar pegawai di ikutkan dalam kegiatan pelatihan sesuai dengan *job specification* agar kualitas pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai dapat bertambah dari waktu ke waktu. Disamping itu diharapkan kepada seluruh pegawai untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi untuk peningkatan pengembangan karirnya. Begitupun juga dalam hal pengembangan keterampilan, setiap pegawai seharusnya mampu berinovasi dalam bekerja, meningkatkan keterampilannya yang dimiliki serta menambah wawasan dan pengetahuannya sehingga dalam upaya peningkatan kinerja dapat terlaksana dengan baik
- 4) Badan Kepegawaian dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia harus memperhatikan motivasi kerja yang ada dan lebih meningkatkan terus kemampuan motivasi kerjanya karena variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 5) Kami himbau kepada peneliti selanjutnya yang akan menggunakan penelitian dengan metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode pengujian validitas dan reabilitas, agar lebih mempermudah



kuesioner yang digunakan, baik itu dari segi tata bahasa agar lebih mudah dipahami maksud dari pertanyaan kuesioner tersebut.



## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

A.S. Munandar. 2001. Psikologi Industri dan Organisasi. Depok. Penerbit Universitas Indonesia (UIPress).

Anoraga, Pandji.(2009). Manajemen Bisnis. Jakarta : PT. Rineka Cipta.

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. 2017. *Laporan Akuntabilitas Kinerja Pegawai*.

B. Uno, Hamzah. 2008. Teori Motivasi dan Pengukurannya, Jakarta : Bumi Aksara.

Hasibuan, Malayu S.P.(2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara

Henry Simamora (2012), Akuntansi Manajemen. Jakarta: Star Gate Publisher.

Priyatno,Duwi. (2010). *Paham Analisa statistik Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Mediakom. Rivai, Veitzhal & Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada

Rivai, Veithzaldan Sagala, Ella Jauvani. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Rivai, Veithzaldan Sagala, Ella Jauvani. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.

Siagian, Sondang. P. 2006. Sistem Informasi Manajemen. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Sinambela, Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.

Subekhi, Akhmad & Jauhar, Mohammad. (2012). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Prestasi Pustakaraya.

- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Sunyoto, Danang. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Nuba Medika
- Suwatno & Priansa, Donni Juni. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Tohardi, Ahmad. 2011. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Mandar Maju, Bandung.
- Uma Sekaran. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Wahjosumidjo, 2001. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Winardi. 2001. *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

## **B. Jurnal**

- Agusta, Leonardo & Sutanto, Eddy Madiono. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. *Program Manajemen Bisnis*. Agora Vol.1, No.3, 2013 (<http://studentjournal.petra.ac.id> , diakses 25 Oktober 2016).
- Harlie. M. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan*. Vol.11, No.2, Oktober 2010 (<http://journal.stieikayutangi-bjm.ac.id>, diakses 25 Oktober 2016)
- Megita, Candra. *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai*. Vol.4, No.1, 2014 (<http://ejournal.undiksa.ac.id> , diakses 25 Oktober 2016)
- Omollo, Pamela Akinyi. “*Effect of Motivation on Employee Performance of Commercial Bank Kenya : A Case Study of Kenya Commercial Bank*” *International Journal of Human Resource Studles*, Vol.5, No.2, 2015 (<http://dx.doi.org>, diakses 25 Oktober 2016)
- Permatasari, Ita Rifiani. *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan*. MODERNIASAI Vol.2, No.3 ,Oktober 2006 (<http://ejournal.unikama.ac.id>, diakses 25 Oktober 2016)

Sandrawati (2012) Analisis Motivasi Kerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi Kepulauan Riau. Tesis S2, Universitas Terbuka, Jakarta. Tidak dipublikasikan. (<http://repository.ut.ac.id>), diakses 25 oktober 2016)

Shaputra, Angga Rahyu & Hendriani, Susi. Pengaruh Kompetensi, Komitmen, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*. Vol.7, No.1, Januari 2015 (<http://ejournal.urni.ac.id>, diakses 25 Oktober 2016)

Wan Fauziah, W.Y., & Tan, S.K. (2013). Generation Differences in work Motivation : From Developing Country Persepctive. *Journal of Economy, Management and sosial Sciences* 2 (4), 97-103.

### C. Website

Shazadi, Irum dkk. "*Impact of Employee Motivation on Employee Performance*" *Europran Journal of Business and Management*, Vol.6, No.23, 2014 ([www.iiste.org](http://www.iiste.org), diakses 25 Oktober 2016)

Torang, Syamsir. (2013). *Organisasi & Manajemen*. Bandung : Penerbit Alfabeta Umar, Akmal. "*The Effect of Motivation and Career Againts Employees'Performance and Job Satisfaction of the Governor Office South Sulawesi Province, Indonesia*". *International Journal of Management Sciences*. Vol.3, No.9, 2015 hal 628-638 (<http://www.rassweb.com>, diakses 25 Oktober 2016)

The logo of Universitas Bosowa is a shield-shaped emblem. At the top, it features a graduation cap and a golden laurel wreath. Below this, a dark banner contains the word "UNIVERSITAS" in white capital letters. A larger, red banner across the middle contains the word "BOSOWA" in white capital letters. The bottom section of the shield depicts a white sailing ship on the left and a globe with latitude and longitude lines on the right, set against a blue background with three yellow stars.

# LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Keterangan Penelitian dari Universitas



**UNIVERSITAS BOSOWA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**

Jl. Urip Sumoharjo Km. 4 Telp. (0411) 452901 - 452789 Fax. (0411) 424568  
Website: <http://www.univ45.ac.id> E-mail: [pascasarjana\\_empati@yaho.com](mailto:pascasarjana_empati@yaho.com)  
MAKASSAR - INDONESIA

Makassar, 10 Maret 2019

No. : **212/B.03/PPs/Unibos/III/2019**  
Lamp. : **Satu buah Proposal Penelitian**  
Hal : **Izin Penelitian dan Pengambilan Data**

Kepada Yth.

**Kepala Badan Kesbangpol Kabupaten Majene**  
di  
Tempat

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan bahwa Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Penelitian pada Tanggal *Dua Puluh Enam* Bulan *Januari* Tahun *Dua Ribu Sembilan Belas* Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar atas nama:

Nama : **SULAIMAN**  
NIM : **4617103031**  
Program Studi : **Magister Administrasi Publik**  
Konsentrasi Studi : **Administrasi Publik**  
Judul Tesis : **Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawalan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kabupaten Majene**

Untuk mendukung penulisan Tesis Mahasiswa tersebut di atas maka Kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa tersebut di atas untuk melakukan penelitian.

Mahasiswa tersebut di atas dibimbing oleh:

1. Prof. Dr. H. Husain Hamka, M.S
2. Prof. Dr. Andi Rasyid Pananrangi, S.H, M.Pd

Demikian permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih



Tembusan:

1. Rektor Universitas Bosowa Makassar
2. Mahasiswa yang bersangkutan
3. Pertinggal

## Lampiran 2: Surat Keterangan Penelitian dari Instansi



### PEMERINTAH KABUPATEN MAJENE BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Alamat : Jl. Jend. Ahmad Yani No. 105 Deteng-Deteng Majene  
Telp. (0422) 21353 Email : kesbangpolitik2@gmail.com

#### REKOMENDASI PENELITIAN

Nomor : 072 / 175 / III / 2019

1. Dasar : 1. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2004 Nomor 125, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4437) sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2008 tentang Perubahan Kedua atas Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2008 Nomor 59, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4844);
2. Peraturan Menteri dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2014 atas perubahan peraturan Menteri dalam Negeri RI No. 64 Tahun 2011 Pedoman Penerbitan Rekomendasi/Izin Penelitian;
3. Peraturan Daerah Kabupaten Majene Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majene.
2. Menimbang : 1. Untuk Tertib administrasi pelaksanaan kegiatan penelitian dalam lingkup Badan Kesbang dan Politik Kabupaten Majene perlu adanya Rekomendasi Penelitian.
2. Surat Permohonan Izin Penelitian Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Nomor: 212/B.03/PPs/Unibos/III/2019 tanggal 10 Maret 2019.
- Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Majene, memberikan Rekomendasi/Izin Kepada :

N a m a : **SULAIMAN**  
N I M : 4617103031  
Pekerjaan : Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa  
Alamat : Jl. K.H. Sirajuddin Salam No. 5A Kel. Labuang Kec. Banggae Timur Kab. Majene

Untuk melakukan penelitian di **Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Majene** yang dilaksanakan selama 2 (Dua) bulan, dengan Proposal berjudul :

**“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PEMBERDAYAAN SUMBER DAYA  
MANUSIA KABUPATEN MAJENE”**

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, pada prinsipnya kami menyetujui kegiatan penelitian tersebut dengan ketentuan :

1. Mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat.
2. Sesudah melaksanakan kegiatan, yang bersangkutan diharapkan melapor kepada Bupati Majene melalui Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Majene dengan menyerahkan 1 (satu) eksamplar foto copy hasil kegiatan.
3. Surat Rekomendasi ini dinyatakan tidak berlaku lagi setelah sampai waktu yang telah ditentukan serta dinyatakan sah apabila telah diberikan nomor register sah saat yang bersangkutan telah melapor sebagaimana ketentuan poin 2 (dua) diatas.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Majene, 15 Maret 2019



**Tembusan disampaikan kepada Yth. :**

1. Bupati Majene (Sbg. Laporan);
2. Dan Dim 1401 Majene;
3. Kapolres Majene;
4. Direktur Prog. Pascasarjana Universitas Bosowa;
5. Sdr. **Sulaiman**
6. Arsip.

### **Lampiran 3: Kuesioner Penelitian**

#### **KUESIONER PENELITIAN**

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan bukti empiris tentang Gaya Kepemimpinan dan Sumber daya Manusia terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene Demi tercapainya tujuan penelitian ini diharapkan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i untuk dapat mengisi daftar pernyataan dengan keadaan yang sebenarnya. Hasil penelitian ini akan menjadi bahan masukan bagi semua pihak dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.

Daftar pertanyaan ini berisi dua jenis pertanyaan yaitu jenis isian dan jenis pilihan. Pada jenis isian mohon diisi pada tempat jawaban yang telah disediakan dengan singkat dan jelas. Sedangkan pada jenis pilihan mohon diisi pada jawaban yang sesuai menurut Bapak/Ibu.

#### **IDENTITAS RESPONDEN**

- a) Nama Responden : ..... (Boleh tidak diisi)
- b) Usia Responden : ..... Tahun
- c) Jenis Kelamin :
  - a. Pria
  - b. Wanita
- d) Jenjang Pendidikan :
  - a. SMU                      b. Diploma      c. Sarjana S1
  - d. Master (S2)            e. S3



e) Lama bekerja : ..... Tahun

f) Jabatan .....

### PETUNJUK PENGISIAN

Saudara cukup memberikan tanda silang (X) pada pilihan jawaban yang tersedia

(rentang angka dari 1 sampai dengan 5) sesuai dengan pendapat Saudara

1	2	3	4	5
Sangat tidak baik	Tidak baik	Netral	Baik	Sangat baik

### Pertanyaan Kinerja

No	Item pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya selalu mengerjakan sesuai dengan target yang telah ditentukan					
2	Selalu menetapkan target dalam bekerja					
3	Kehadiran di tempat kerja					
4	Saya selalu masuk dan pulang kerja tepat waktu					
5	Tidak pernah meninggalkan tempat kerja tanpa izin					
6	Selalu memaksimalkan waktu kerja saya di tempat kerja					
7	Sangat disiplin dalam bekerja					
8	Selalu mengerjakan pekerjaan dengan teliti					

9	Mampu mengerjakan tepat waktu					
10	Saya mampu bekerjasama dengan rekan kerja saya					

#### Pertanyaan Sumber Daya Manusia (SDM)

No	Item pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Mengerti peran dan fungsi yang jelas dalam pengelolaan keuangan					
2	Penempatan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dan keterampilan yang dimilikinya untuk melakukan pengawasan					
3	Menjalankan tugas sesuai dengan fungsi dan tanggung jawab					
4	Sudah berpengalaman, sehingga dapat membantu mengurangi kesalahan dalam bekerja					
5	Bekerja berdasarkan pedoman yang telah ada					
6	Telah mendapatkan pelatihan untuk dapat menunjang kemampuan bekerja					
7	Mampu bekerja secara tim					
8	Memahami materi pelatihan yang diberikan					
9	Materi pelatihan yang diikuti diberikan sesuai dengan kebutuhan					
10	Memiliki loyalitas tinggi					

#### Instrumen Gaya Kepemimpinan

1. Cara yang ditempuh oleh pimpinan dalam perumusan program kerja adalah :

- a. Merumuskan program sendiri, kemudian menegaskan bawahan untuk melaksanakan program tersebut.
  - b. Bersama-sama dengan bawahan mendiskusikan rumusan program yang akan dilaksanakan.
  - c. Membiarkan bawahan merumuskan program sendiri-sendiri.
2. Di dalam penetapan prioritas program ditentukan dengan cara :
    - a. Pimpinan yang menentukan prioritas program tersebut.
    - b. Berdiskusi dengan bawahan untuk menetapkan prioritas program berdasarkan sumber daya yang ada.
    - c. Membiarkan bawahan untuk menetapkan sendiri prioritas program.
  3. Jika penetapan prosedur kerja tidak jelas, maka sikap pemimpin :
    - a. Menegaskan kembali tujuan-tujuan dan diawasi dengan ketat.
    - b. Melibatkan bawahan dalam penyusunan tujuan.
    - c. Membiarkan bawahan memecahkan persoalan sendiri.
  4. Jika ada masalah yang rumit dan harus secepatnya diselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan biasanya membuat keputusan adalah :
    - a. Pimpinan
    - b. Musyawarah
    - c. Bawahan
  5. Dalam perencanaan anggaran berdasarkan keputusan :
    - a. Pimpinan
    - b. Musyawarah
    - c. Bawahan

6. Penetapan satandar/prosedur kerja ditentukan oleh :
  - a. Pimpinan
  - b. Hasil Musyawarah
  - c. Bawahan
7. Peraturan yang berlaku di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene dalam kedisiplinan atau penempatan kerja ditetapkan oleh :
  - a. Pimpinan
  - b. Hasil Musyawarah
  - c. Bawahan
8. Pengadaan alat dan fasilitas di tentukan oleh :
  - a. Pimpinan
  - b. Hasil Musyawarah
  - c. Bawahan
9. Kebutuhan tenaga di kantor sekretariat Daerah Kabupaten Majene ditentukan oleh :
  - a. Pimpinan
  - b. Hasil Musyawarah
  - c. Bawahan
10. Dalam perencanaan keuangan yang di gunakan untuk kegiatan di tentukan oleh ;
  - a. Pimpinan
  - b. Hasil Musyawarah
  - c. Bawahan

11. Hasil dari rapat berdasarkan aspirasi dari :

- a. Pimpinan saja
- b. Hasil musyawarah
- c. Bawahan saja

12. Jika suatu kegiatan dilakukan dalam bentuk Tim Kerja, maka sikap pimpinan :

- a. Menentukan tim kerja itu sendiri dan menugaskan anggota tim segera melaksanakan kegiatan
- b. Anggota tim ditentukan berdasarkan kesepakatan dengan bawahan
- c. Membiarkan bawahan untuk membentuk tim beda sendiri.

13. Menentukan pendelegasian untuk tugas dalam dan tugas luar adalah :

- a. Pimpinan saja
- b. Hasil musyawarah
- c. Bawahan saja

14. Jika ada bawahan yang dapat memecahkan masalah sehubungan dengan tugasnya, maka sikap atasan adalah :

- a. Bertindak sendiri secara cepat dan tegas untuk mengoreksi
- b. Mendorong bawahan untuk mencoba memecahkan masalah dan mendukung usaha mereka
- c. Membiarkan bawahan mengusakan sendiri pemecahannya

15. Cara yang dilakukan oleh pimpinan dalam pembagian tugas kepada bawahan :

- a. Pimpinan menunjuk sendiri orang yang akan ditugaskan dan harus melaksanakan tugas tersebut
- b. Pembagian tugas ditentukan bersama bawahan dengan melihat kemampuannya
- c. Membiarkan bawahan mengerjakan tugas apa yang terbaik baginya

16. Mutasi pegawai/bawahan biasanya ditentukan oleh :

- a. Pimpinan
- b. Hasil musyawarah
- c. Bawahan saja

17. Penggunaan waktu dan sumber daya yang ada, dilaksanakan ditentukan oleh

:

- a. Pimpinan
- b. Hasil musyawarah
- c. Bawahan saja

18. Keterlibatan pimpinan terhadap program kegiatan anda, dilaksanakan berdasarkan ketentuan :

- a. Pimpinan
- b. Musyawarah
- c. Bawahan

19. Penggunaan fasilitas di ruangan, biasanya dilakukan oleh :

- a. Pimpinan saja
- b. Hasil musyawarah
- c. Bawahan saja

20. Yang menetapkan bawahan untuk mengikuti suatu pelatihan adalah :

- a. Pimpinan
- b. Musyawarah mufakat
- c. Bawahan itu sendiri

21. Jika terjadi permasalahan pada pekerjaan anda, maka dalam pemecahan masalah, pemimpin lebih cenderung mempercayai kemampuan :

- a. Pimpinan itu sendiri
- b. Kerja sama antara pimpinan dengan anda sendiri
- c. Anda sendiri

22. Bimbingan dan motifasi yang sering anda peroleh biasanya dari :

- a. Pimpinan
- b. Pimpinan bersama rekan bawahan
- c. Sebagian bawahan saja

23. Konflik yang kadang terjadi antara bawahan, sikap pimpinan anda bagaimana :

- a. Langsung memvonis
- b. Musyawarah kekeluargaan
- c. Membiarkan saja

24. Penetapan tugas bawahan disesuaikan dengan keahlian, hal ini ditentukan oleh :

- a. Pimpinan
- b. Musyawarah
- c. Bawahan

25. Untuk mengikuti pendidikan yang lebih tinggi ditentukan oleh :

- a. Pimpinan
- b. Musyawarah mufakat
- c. Bawahan

26. Pemberian hukuman atau sanksi kepada bawahan yang tidak disiplin

ditentukan oleh :

- a. Pimpinan
- b. Musyawarah mufakat
- c. Bawahan

27. Di dalam pengawasan hasil kerja bawahan, biasanya dilakukan berdasarkan :

- a. Kehendak pimpinan
- b. Musyawarah
- c. Bawahan

28. Parameter atau indikator yang digunakan dalam pengawasan pimpinan anda

biasanya diambil dari :

- a. Keputusan pimpinan
- b. Musyawarah
- c. Keputusan bawahan

29. Dalam pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan anda kepada bawahan

anda bertindak :

- a. Tidak adil (memihak)
- b. Adil dan merata
- c. Tidak peduli apa yang dilakukan bawahan



30. Apabila pimpinan anda tugas luar atau tidak berada ditempat, pengawasan dilakukan dengan cara :

- a. Salah satu bawahan ditunjuk oleh pimpinan
- b. Memberi tanggung jawab bersama kepada bawahan
- c. Membiarkan tidak ada pengawasan

