

SKRIPSI

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA

Diajukan sebagai Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh gelar Sarjana Ilmu Pemerintahan (S.IP)



Oleh :

TEDY VAN SOLANG

NIM : S2117187

**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO
2021**



LEMBAR PERSETUJUAN PENGUJI

PENGARUH PEMNGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA

Diajukan Oleh :

TEDY VAN SOLANG

NIM : S2117187

SKRIPSI

Skripsi ini telah memenuhi syarat yang disetujui oleh pembimbing pada tanggal
06 Juni 2021

TIM PENGUJI

1. Marten Nusi, S.Ip., M.AP

(.....)

2. Dr. Fatma M. Ngabito, S.Ip, M.Si

(.....)

3. Darmawaty Abd. Razak, S.Ip, M. Ap

(.....)

4. Sandi Prahara, ST., M.Si

(.....)

5. Novianti Tue, S. Ip., M.Si

(.....)

MENGETAHUI

Dekan Fakultas
Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Arman, S. Sos, M.Si
NIDN. 0913078602

Ketua Program Studi
Ilmu Pemerintahan

Darmawaty Abd. Razak, S.Ip, M.Ap
NIDN. 0924076701

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

PENGARUH PEMNGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA

Diajukan Oleh :

TEDY VAN SOLANG


NIM : S2117187

SKRIPSI

Sebagai salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo

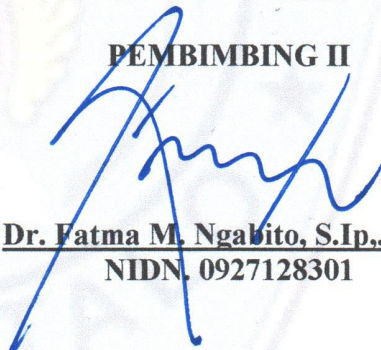
Disetujui Oleh Pembimbing pada tanggal 06 Juni 2021

PEMBIMBING I



Marten Nusi, S.Ip., MAP
NIDN. 0901038502

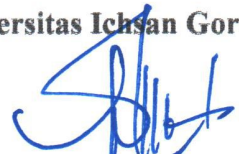
PEMBIMBING II



Dr. Fatma M. Ngabito, S.Ip., M.Si
NIDN. 0927128301

Mengetahui

**Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan
Universitas Ichsan Gorontalo**



Darmawaty Abd. Razak, S.Ip., M.Ap
NIDN. 0924076701

MOTO DAN PERSEMBAHAN

*“Ubah hidupmu hari ini, Jangan bertaruh pada masa depan, Bertindaklah sekarang
tampa menunda”*

(Semone de Beauvoir)

“Tidak masaalah seberapa lambat kamu berjalan, asalkan kamu tidak berhenti”

(Confucius)

Skripsi ini saya persembahkan untuk istri terkasih, berserta anak-anak yang selalu memberikan deukungan dan motivasi serta semangat, sehingga menyelesaikan studi saya.

Kepada Ibu yang selalu memberikan dukungan serta doa yang tak terhingga, teman-teman yang tak henti-hentinya memberikan semangat sehingga saya dapat menyelesaikan Studi ini.

**ALMAMATER TERCINTA
UNIVERSITAS ICHSAN ORONTALO
2021**

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tedy Van Solang
Nim : S2117187
Jurusan : Ilmu Pemerintahan
Fakultas : Ilmu Sosial dan Politik

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya asli saya yang diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Strata 1 di Universitas Ichsan Gorontalo
2. Semua sumber yang saya gunakan dalam penelitian ini telah saya cantumkan dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Ichsan Gorontalo
3. Jika dikemudian hari bukti bahwa ini bukan hasil karya asli saya atau merupakan hasil jiplak dari karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi yang berlaku di Universitas Ichsan Gorontalo

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Gorontalo, 06 Juni 2021


Tedy Van Solang
S2117187

ABSTRACT

TEDY VAN SOLANG. S2117187. THE INFLUENCE OF CAREER DEVELOPMENT ON THE APPARATUS PERFORMANCE IN THE OFFICE OF NATIONAL UNITY AND POLITICS OF NORTH BOLAANG MONGONDOW DISTRICT

The objective of the research is (1) to find out how the career development program such as education and training and mutations simultaneously affect the performances of apparatus in the office of National Unity and Politics of North Bolaang Mongondow District, (2) how significant the career development program such as education and training affect the performances of apparatus in the office of National Unity and Politics of North Bolaang Mongondow District, (3) the significance of the career development program such as mutation partially affect the performances of apparatus in the office of National Unity and Politics of North Bolaang Mongondow District. The method of the research is the descriptive qualitative approach. The findings of the research suggest that (1) There is an influence of career development in the form of education, training, and mutation simultaneously on the performance of the apparatus in the office of National Unity and Politics of North Bolaang Mongondow District is 0.949 or 94%. In other words, the variable of the performance of the apparatus in the office of National Unity and Politics of North Bolaang Mongondow District can be described with exogenous independent variables of the career development in the form of education, training, and mutation. The rest 05.1% is caused by the variables outside the research (2) There is a partial influence of career development in the form of education, training, and mutation on the performance of the apparatus in the office of National Unity and Politics of North Bolaang Mongondow District. The significance of the influence can be identified from the Beta coefficient (in the Standardized Coefficient chart) is 0.947 or 94.7%. This significant effect is caused by the significance/probability value from the calculation stated in the Sig column of $0,000 < 0,05$. (3) There is no partial influence of career development in the form of mutation on the performance of the apparatus in the office of National Unity and Politics of North Bolaang Mongondow District.

Keywords: career development, apparatus performance



ABSTRAK

TEDY VAN SOLANG. S2117187. PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA

Tujuan Penelitian adalah (1) Seberapa Pengaruh Pengembangan Karir berupa Pendidikan dan Pelatihan, Mutasi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. (2) Seberapa Besar pengaruh Pengembangan karir berupa Pendidikan dan Pelatihan secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. (3) Seberapa besar Pengaruh Pengembangan Karir berupa mutasi secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow utara. Metode Penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif. Hasil Penelitian (1) Terdapat Pengaruh Pengembangan Karir berupa Pendidikan dan Pelatihan, Mutasi secara simultan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebesar 0,949 atau 94,9%. Dengan kata lain variabel Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dapat diterangkan dengan menggunakan variabel-variabel independen exogenous berupa Pengembangan Karir Berupa Pendidikan dan Pelatihan, Mutasi. Sedang sisanya sebesar 05.1% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini. (2) Terdapat Pengaruh Pengembangan Karir berupa Pendidikan dan Pelatihan secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Besarnya Pengaruh dapat diketahui dari nilai kefisien Beta (dalam kolom Standarrized Coefficient) Sebesar 0.947 atau jika dibuat persen menjadi sebesar 94.7%. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi /probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar $0,000 < 0,05$ (3) Tidak ada Pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara Parsial terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara

Kata kunci: pengembangan karir, kinerja pegawai



KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat-Nya, sehingga usulan penelitian dengan judul "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara", untuk memenuhi salah satu syarat penyusunan proposal Program Studi ilmu pemerintahan Universitas Ichsan Gorontalo. Shalawat serta Salam kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah membawa umatnya dari alam kegelapan menuju alam terang benderang.

Tanpa dorongan dan bimbingan dari berbagai pihak, tidak mungkin usulan penelitian ini dapat diselesaikan tepat waktu. Penulis sadar dalam penyusunan usulan penelitian ini, masih banyak kekurangan-kekurangan karena keterbatasan kemampuan dan ilmu yang penulis miliki. Untuk itu, kritik dan saran yang membangun akan penulis terima dengan tangan terbuka guna perbaikan dan penyempurnaan. Tidak lupa juga dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada :Bapak Mohammad Ichsan Gaffar, SE. M. Ak selaku Ketua Yayasan Pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (YPIPT) Ichsan Gorontalo, Bapak Dr. Abdul Gaffar Latjokke, M.Si, selaku Rektor Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak DR. Arman S., Sos., Sebagai Dekan Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo, Bapak Marten Nusi, S.IP., M.AP., Sebagai ketua program studi Ilmu

Pemerintahan Pada Fakultas Ilmu Sosial dan politik serta pembimbing II, Ibu Fatma M. Ngabito, S.IP., M., M.Si sebagai Kordinator Kampus 3 Universitas Icshan Gorontalo selaku Pembimbing I, Bapak ibu staf Dosen Pengajar Dilingkungan Icshan Gorontalo Kampus 3 Gorontalo Utara, Kedua Orang Tua, Serta teman-teman Seangkatan Yang telah Memberikan Sumbangan berupa dukungan Dan motivasi, dan Seluruh dosen Fakultas Ilmu sosial Dan Ilmu Politik universitas icshan Gorontalo yang Tidak saya Sebutkan Satu Persatu.

Semoga Allah SWT melimpahkan Rahmat-Nya dan membalas semua jasa baiknya. Saran dan kritik, penulis harapkan dari dewan penguji dan semua pihak untuk penyempurnaan penulisan skripsi lebih lanjut. Saya berharap semoga usulan penelitian ini dapat bermanfaat bagi saya dan bagi pembaca pada umumnya, Amin.

Terimakasih.

Gorontalo, 06 Juni 2021

Tedy Van Solang

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	vii
DAFTAR GAMBAR	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Dan Kegunaan Penelitian.....	5
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	5
1.3.2 Kegunaan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Pengertian Karir.....	8
2.2 Pengertian Pengembangan Karir.....	9
2.3 Tahapan Pengembangan Karir.....	10
2.4 Pendidikan Dan Penelitian.....	13
2.5 Mutasi.....	20
2.6 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	24
2.7 Kinerja.....	26
2.7.1 Pengertian Kinerja.....	26
2.7.2 Pengukuran Kinerja.....	27
2.7.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	29
2.8 Karangka Pikir.....	31
2.9 Hipotesis.....	33
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	34
3.1 Obyek penelitian.....	34
3.2 Metode Penelitian.....	34

3.2.1 Desain Penelitian.....	34
3.2.2 Operasional Variabel.....	34
3.3 Populasi Dan Sampel.....	36
3.3.1 Populasi.....	36
3.3.2 Sampel.....	37
3.4 Jenis Dan Sumber Data.....	37
3.4.1 Jenis Data.....	37
3.4.2 Sumber Data.....	37
3.5 Instrumen Dan Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.6 Teknik Analisa Data.....	39
3.7 Menguji Validitas.....	39
3.8 Menguji Realibilitas.....	39
3.9 Konversi Data.....	40
3.10 Uji Hipotesis.....	41
DAFTAR PUSTAKA.....	44

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Lahirnya Undang – Undang Nomor 23 Tahun 1014 tentang Pemerintahan Daerah yang membawa konsekuensi logis pemerintahan bagi Pemerintah Daerah agar memberikan peluang pemberdayaan aparatur supaya lebih *profesional, responsive* dan transparan guna tercapainya kinerja pemerintahan yang lebih baik. Kinerja merupakan hasil kerja ataupun pencapaian target kerja dari seseorang berdasarkan program – program yang telah ditentukan sebelumnya, hasil itu kinerja itu sendiri ditentukan oleh kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kerjama *team*, kreatifitas, inovasi, inisiatif.

Sejalan dengan hal di atas, maka sangat penting untuk di perhatikan bahwa Aparatur Sipil Negara atau pegawai pemerintahan harus memiliki kualitas sumber daya manusia yang memadai guna menjamin adanya kinerja pemerintahan yang lebih baik. Kinerja pegawai itu sendiri di pengaruhi oleh dua faktor utama, yaitu faktor internal yang berasal dari dalam diri pegawai dan faktor eksternal yang berasal dari faktor pendukung pegawai yaitu berupa pengembangan karir pegawai (Atmanegara, 2004:2).

Terkait dengan pengembangan karir pegawai Negeri Sipil, model pengembangan karir yang di amanatkan pemerintah melalui peraturan pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam jabatan struktural salah satunya mencakup pendidikan dan pelatihan dalam

jabatan yang di sebut diklatpim dan diklat teknis. Diklat pim ditujukan untuk pegawai negeri sipil yang berstatus pejabat struktural di lingkungan instansi tersebut, untuk diklat teknis diperuntukkan untuk seluruh pegawai negeri sipil yang ada dilingkungan pemerintahan disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi masing – masing instansi terkait, diklat teknis yang ada dilingkungan Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara diantaranya diklat penguatan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan Organisasi Masyarakat (Ormas) yang membahas tentang sinkronisasi mekanisme dan tata kelola administrasi LSM/ORMAS.

Dalam upaya mengembangkan karir, selain diklat pim dan diklat teknis pengembangan karir yang juga bisa mempengaruhi kinerja pegawai adalah mutasi, sejalan dengan hal ini, dalam Undang – Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok – pokok kepegawaian secara jelas menyebutkan untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas dan profesionalisme kepegawaian salah satunya adalah mutasi. Yang ada dilingkungan pemerintahan terdiri atas dua bagian, yang pertama adalah mutasi vertikal berupa promosi sementara karena pejabat yang bersangkutan sakit, cuti, atau alasan lain, seperti pejabat pelaksana tugas dalam sebuah instansi tidak bersifat *definitive*, dan promosi tetap suatu bentuk promosi yang berlangsung dalam jangka waktu relatif lama dan bersifat *definitive*. Bentuk mutasi yang kedua adalah mutasi *horizontal* yang disebut *versatility* transfer yaitu penempatan pegawai berdasarkan kemampuannya menempatkan tenaga kinerja yang memiliki kecakapan tertentu pada jabatan – jabatan yang memang membutuhkan kecakapan tersebut, misalnya kepada bidang

di mutasi juga tetap Kepala bidang namun kesesuaian dengan jabatan yang sama sesuai kompetensi yang memiliki agar supaya tidak salah dalam memberikan atau menduduki suatu jabatan.

Oleh karena itu, pengembangan karir yang lebih baik sangat diharapkan oleh setiap pegawai, karena dengan perkembangan ini akan mendapatkan hak – hak yang lebih baik dari apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun non material, misalnya kenaikan pendapatan, perbaikan fasilitas dan sebagainya. Sedangkan hak – hak yang bersifat non material misalnya status *social*, perasaan bangga dan lain sebagainya.

Kabupaten Bolaang Mongondow Utara merupakan salah satu daerah otonomi yang terus berupaya melakukan pembenahan – pembenahan untuk menuju cita – cita otonomi yang seluruh masyarakat harapkan, baik berupa pendekatan pelayanan yang lebih *responsive* serta kinerja yang lebih efektif dan efisien. Salah satu pembenahan itu, ditunjukkan melalui Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik yang memiliki tupoksi antara lain untuk di bidang kesatuan bangsa seperti pembentukan forum kewaspadaan dini masyarakat dari tingkat kecamatan sampai ke tingkat desa yang bertujuan untuk membantu kinerja pemerintahan daerah Kabupaten Bolaang mongondow Utara untuk menyelesaikan konflik yang terjadi ditingkat desa sebelumnya berakhir di ranah hukum yaitu pihak kepolisian bisa diselesaikan secara musyawarah ataupun adat sesuai dengan kondisi desa, rapat forkopimda (forum komunikasi pimpinan daerah) yang bertujuan untuk menjaga stabilitas daerah, seperti pilkada, isu – isu yang berkembang seperti munculnya ormas – ormas yang tidak terdaftar di Departemen dalam negeri seperti ormas

gafatr. Untuk di bidang politik yang mempunyai tupoksi salah satunya adalah mengurus danah hiba yang akan diberikan kepada partai – partai ditingkat Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dengan melihat beberapa tupoksi yang dikemukakan sebelumnya, tentunya Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara mempunyai peran penting dalam pembangunan daerah, sehingga dituntut kinerja yang lebih baik dalam menjalankan tupoksinya.

Mengenai kinerja ini, lebih ditekankan pada Aparatur Sipil Negara (ASN) yaitu pegawai Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara itu sendiri, permasalahan kinerja yang ada di Kantor Kesatuang Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara seperti yang terjadi di kebanyakan instansi – instansi yang ada ditiap daerah, seperti tingkat kehadiran yang kurang, misalnya ada pegawai yang tidak masuk sampai satu minggu, dan kemauan pegawai yang kurang tertarik untuk mengikuti diklat dan pelatihan – pelatihan yang berhubungan dengan tupoksi masing – masing dengan alasan yang kurang jelas.

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya, maka calon penelitian tertarik untuk menulis proposal yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, adapun yang menjadi rumusan masalah adalah :

1. Seberapa pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan, mutasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara
2. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara
3. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara

1.3 Tujuan dan Kegunaan penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Peneitian bertujuan untuk mendapatkan data empirik, menganalisa data, menemukan model hasil analisis, serta menguji kebermanaan pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan dan pengembangnan karir berupa mutasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Adapun Tujuan Khusus penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan kariri berupa pendidikan dan pelatihan, berupa mutasi secara simultan terhadap kinerja

pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat untuk kepentingan teoritis dan praktis.

1. Manfaat teoritis

Memberikan pengaruh yang berdaya guna secara teoritis, metodologis, dan empiris bagi kepentingan akademis dalam bidang sumber daya manusia terutama pada pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan dan pengembangan karir berupa mutasi dan kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

2. Manfaat praktis

Sebagai informasi dan bahan masukan bagi pemerintahan Kabupaten Bolaang Mongondow Utara khususnya Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik bahwasannya ada pola pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan dan pengembangan karir berupa mutasi yang di mungkinkan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Dan hal lain dari penelitian ini

adalah sebagai pemenuhan salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana strata satu dalam studi di Jurusan ilmu pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Ichsan Gorontalo.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Karir

Menurut Handoko (2000:123) karir adalah “semua pekerjaan atau jabatan yang di tangani atau dipeganng selama kehidupan kerja seseorang”. Hal ini sama di tegaskan lagi oleh Robert L. Mathis – Jhon H Jacson (2006:342) mengemukakan bahwa karir adalah rangkaian posisi yang berkaitan dengan kerja yang ditempati seseorang sepanjang hidupnya. Menurut Ruky (2003:19), karir merupakan sebuah pola pengalaman yang terkait dengan pekerjaan (misalnya , jabatan, tugas – tugas, keputusan – keputusan , dan interprestasi pribadi tentang kejadian – kejadian yang berkaitan dengan pekerjaan), dan kegiatan – kegiatan selama masa kerja. Hal ini sejalan dengan apa yang di sampaikan oleh Simamora (2001:505) bahwasannya karir adalah “urutan aktifitas – aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku – perilaku, dan nilai – nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut, perencanaan karir merupakan proses yang di sengaja di mana dengan melaluinya seseorang menjadi sadar akan atribut – atribut yang berhubungan dengan karir personal dan rangkaian langkah sepanjang hidup memberikan sumbangan pemenuhan karir”.

Lain dengan pendapat Ekaningrum (2002:256) yang menyatakan bahwa karir tidak lagi diartikan sebagai adanya penghargaan instutional dengan meningkatkan nkedudukan dalam hirarki formal yang sudah ditetapkan dalam organisasi. Dalam paradigma tradisional, pengembangan karir sering di anggap

sinonim dengan persiapan untuk mobilitas kejenjang lebih tinggi, sehingga karir akan mendukung efektifitas individu dan organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.2 Pengertian Pengembangan Karir

Menurut Veitzhal Rivai (2003:290) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Mangkunegara (2004:22) bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai – pegawai merencanakan karir masa depan mereka di organisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Menurut Bambang Wahyudi (2002:161) pengembangan karir adalah setiap orang yang bekerja pada suatu organisasi yang mempunyai sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan atau prestasi yang telah diberikannya. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa, pengembangan karir merupakan usaha yang ditempuh oleh semua pegawai dalam proses mendapatkan sebuah masa depan karir yang lebih baik ditempat dimana ia bekerja. dengan demikian, pengembangan karir meliputi perencanaan karir dan manajemen karir. 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 program – program pengembangan karir/manajemen karir.

2.3 Tahapan Pengembangan Karir

Karir bukanlah sebuah hal yang didapatkan secara mudah. Semua tinkatan dalam karir dilalui dengan berbagai proses pengembangan karir. Menurut Henry Simamora (2004:416) tahapan pengembangan karir adalah sebagai berikut :

1. Karir awal merupakan tahapan pertama dimana seseorang memasuki sebuah organisasi. Selama tahap masuk (*getting-in phase*), pegawai berupa memperoleh gambaran realistik mengenai organisasi, dan mencari pekerjaan yang paling sesuai dengan keahlian, pengalaman, *preferensi*, dan minatnya. Karir awal (*early career*) tidak selalu berjalan dengan mulus. Oleh karena itu dalam tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhnya kebutuhan dalam tahun-tahun awalnya pekerjaan. Selain itu perusahaan seyogyanya mendorong para karyawannya. Agar berpartisipasi dalam latihan penilaian sendiri, dan hendaknya membantu mereka dalam menentukan jalur karir yang realistik dan fleksibel serta memformulasikan rencana karir.
2. Karir pertengahan merupakan suatu tahapan dimana setiap individu akan mengalami suatu transisi atau perubahan pada karir mereka. Dalam tahun pertengahan, individu mengkaji ulang mencapainya sampai pada saat itu dan kemungkinan untuk mencapai karir pribadi dan tujuan hidup di masa depan. Salah satu strategi untuk menyingkapi masalah di pertengahan karir (*mid career*) adalah dengan melatih karyawan pada karir pertengahan untuk

membina karyawan yang lebih junior. Pengembangan suatu generasi pemimpin dimasa depan dapat menjadi suatu kontribusi yang signifikan, permanen, dan sangat memuaskan. Strategi lainnya untuk mengatasi masalah karir pertengahan adalah dengan menghadapi atau mencegah keusangan (*obsolescence*). Untuk menyikapi persoalan ini, salah satu caranya adalah dengan mengirimkan karyawan keseminar, workshop, pelatihan. Selanjutnya tiga karakteristik pribadi yang cenderung diasosiasikan dengan kadar keusangan yang rendah : kemampuan intelektual yang tinggi, motivasi diri yang tinggi dan fleksibilitas pribadi.

3. Karir akhir merupakan suatu titik balik terhadap produktivitas , atau penurunan pensiun dini, dapat mengikuti suatu krisis pertengahan karir. Individu yang produktif dapat memikul peran staf senior atau manajemen puncak, atau mereka mungkin tetap sebagai *contributor* dalam peran non kepemimpinan. Bagi sebagian besar karyawan, tugas – tugas utama periode karir akhir (*late career*) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun dan efektif. Untuk menyesuaikan diri dengan karir akhir secara berhasil , individu menjaga sikap positif, berpikir kedepan, dan menerima dukungan sosial dari kerabat kerja dan suami/istrinya karyawan yang berada dipenghujung karir sebaiknya terlibat perencanaan jangka panjang finansial dan mencari waktu bersenang – senang dengan pasangan hidupnya serta merencanakan dengan pensiunnya hati – hati .

Selanjutnya dalam undang – undang nomor 5 tahun 2014 pasal 69 masing – masing ayat 1-5 menyebutkan :

1. Pengembangan karier PNS dilakukan berdasarkan kualifikasi, kompetensi, penilaian kinerja, dan kebutuhan instansi pemerintah.
2. Pengembangan kinerja PNS sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilakukan dengan mempertimbangkan integritas dan moralitas.
3. Kompetensi sebagaimana dimaksud ayat (1) meliputi : a. Kompetensi teknis fungsional, dan pengalaman bekerja secara teknis; b. Kompetensi *managerial* yang diukur dari tingkat pendidikan, pelatihan struktural atau manajemen, dan pengalaman kepemimpinan dan c. Kompetensi sosial kultural yang diukur dari pengalaman kerja berkaitan dengan masyarakat majemuk dalam hal agama, suku, dan budaya sehingga memiliki wawasan kebangsaan.
4. Integritas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari kejujuran, keputusan terhadap ketentuan peraturan perundang – undangan, kemampuan bekerja sama, dan pengabdian kepada masyarakat, bangsa dan negara.
5. Moralitas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diukur dari penerapan dan pengalaman nilai etika agama, budaya, dan sosial kemasyarakatan.

2.4 Pendidikan Dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan dan ketrampilannya. Pendidikan menekankan pada penekanan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan ketrampilan teknik pelaksanaan pegawai. Pelatihan (*training*) yang diberikan kepada pegawai operasional sedangkan pendidikan (*education*) diberikan kepada pegawai *manageria*.

Menurut Suwatno dan Rasto (2003:2000), mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan bantuan kepada masyarakat agar dapat meningkatkan kemampuan kerja dan menumbuhkan pengertian tentang status dirinya dan tujuan perusahaan. Selanjutnya ada yang membedakan antara pendidikan dan pelatihan, yaitu: pendidikan merupakan tugas untuk meningkatkan pengetahuan umum dan sikap karyawan sehingga mereka dapat lebih menyesuaikan dengan lingkungan kerjanya. Pendidikan biasanya lebih banyak menekankan pada teori. Sedangkan pelatihan merupakan pendidikan dalam arti sempit dengan tujuan meningkatkan kecakapan. Pelatihan lebih banyak menekankan pada praktik atau lebih bersifat praktis pada teori.

Notoatmojo (2002:28), mengemukakan bahwa pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang akan menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran pendidikan dan pelatihan. Secara konkret perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dari sasaran pendidikan dan pelatihan. Kemampuan ini mencakup kognitif, efektif, maupun psikomotor. Apabila dilihat dari pendekatan

sistem, maka proses pendidikan dan pelatihan itu terdiri dari *input* (sasaran diklat) dan *output* (perubahan perilaku), dan faktor yang mempengaruhi proses tersebut. Pendidikan dan pelatihan adalah unsur sentral dalam pengembangan karyawan. Pelatihan dalam bentuk yang kompleks diberikan untuk membantu karyawan mempelajari ketrampilan yang akan meningkatkan kinerja di mana akan membantu perusahaan atau organisasi mencapai sasarnya. Sementara kegiatan pendidikan diberikan untuk memperoleh pengetahuan yang akan meningkatkan kinerja karyawan serta akan membantu organisasi mencapai sasaran (Rachmawati ,2008:14-15).

Hariyandja (2007:174) menyatakan terdapat beberapa alasan pentingnya pelatihan dilakukan, diantaranya:

1. Pegawai yang baru direkrut seringkali belum memahami secara benar bagaimana melakukan pekerjaan.
2. Perubahan – perubahan dalam lingkungan kerja dan tenaga kerja. Perubahan – perubahan disini meliputi perubahan – perubahan dalam teknologi proses seperti munculnya teknologi baru atau munculnya metode kinerja kerja baru, dimana perusahaan secara proaktif harus menyesuaikan keterampilan pegawainya untuk dapat menggunakan teknologi tersebut untuk menghindari keusangan pegawai(*employee obsolescence*). Perubahan dalam tenaga kerja seperti semakin beragamnya tenaga kerja yang memiliki latar belakang keahlian, nilai, dan sikap yang berbeda yang memerlukan pelatihan untuk menyamakan sikap dan perilaku mereka terhadap pekerjaan.

3. Meningkatkan daya saing perusahaan dan memperbaiki produktivitas.

Sebagaimana dipahami pada saat ini, daya saing perusahaan tidak bisa lagi hanya mengandalkan aset berupa modal yang memiliki sebab modal bukan lagi kekuatan daya saing yang langgeng, dan sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting untuk meningkatkan daya saing sebab sumber daya manusia merupakan aspek penentu utama daya saing yang langgeng selanjutnya, dengan meningkatkan kemampuan seseorang, dengan asumsi *factor* lain seperti gaji dan lingkungan kerja berada dalam kondisi yang baik, kemampuan akan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

4. Menyesuaikan dengan peraturan – peraturan yang ada, misalnya standar pelaksanaan pekerjaan yang dikeluarkan oleh asosiasi industri dan pemerintah, untuk menjamin kualitas produksi atau keselamatan dan kesehatan kerja.

Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya di satukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). (Soekidjo 2003:28)

Peraturan pemerintah Nomor 101 tentang pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil, pendidikan dan pelatihan jabatan pegawai negeri sipil yang selanjutnya disebut diklat adalah proses penyelenggaraan belajar mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan pegawai negeri sipil.

Diklat dalam jabatan terdiri dari :

a. Diklat Kepemimpinan

Diklat kepemimpinan yang selanjutnya di sebut DIKLATPIM, dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi kepemimpinan aparatur pemerintah yang sesuai dengan jenjang jabatan *structural*. Diklat terdiri dari :

1. DIKLATPIM tingkat IV adalah DIKLATPIM untuk jabatan struktural Eselon IV
 2. DIKLATPIM tingkat III adalah DIKLATPIM untuk jabatan struktural Eselon III
 3. DIKLATPIM tingkat II adalah DIKLATPIM untuk jabatan struktural Eselon II
 4. DIKLATPIM tingkat I adalah DIKLATPIM untuk jabatan struktural Eselon I
- Peserta pendidikan dan pelatihan kepemimpinan yang diperuntukan bagi yang telah atau akan menduduki jabatan struktural Eselon II, III, dan IV. Yang mempunyai sikap, perilaku dan potensi yang meliputi :

1. Moral yang baik
2. Dedikasi dan loyalitas terhadap tugas dan organisasi
3. Kemampuan menjaga reputasi diri dan instansinya
4. Jasmani dan rohani sehat
5. Motivasi yang tinggi dalam melaksanakan tugas
6. Prestasi yang baik dalam melaksanakan tugas
7. Persyaratan lain yang ditetapkan oleh instansi yang bersangkutan

b. Diklat Fungsional

Diklat fungsional dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi yang sesuai dengan jenis dan jenjang jabatan fungsional masing – masing. Jenis dan jenjang diklat fungsional yang bersangkutan.

Diklat yang diperuntukan bagi pejabat fungsional/alon pejabat fungsional. Misalnya : diklat fungsional arsiparis dan diklat fungsional pengawasan sekolah

c. Diklat Teknis

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS, dilaksanakan berjenjang dan ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

Diklat teknis dilaksanakan untuk mencapai persyaratan kompetensi teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas PNS, dilaksanakan berjenjang dan ditetapkan oleh instansi teknis yang bersangkutan.

Menurut Aa'ad (2000) tujuan dari pelatihan teknis adalah :

1. Meningkatkan produktivitas kerja

Pelatihan dapat meningkatkan kinerja pada posisi jabatannya yang sekarang kalau tingkat kinerja naik maka berakibat peningkatan produktivitas dan peningkatan keuntungan bagi perusahaan.

2. Meningkatkan mutu kerja

Ini berarti peningkatan kualitas dan kuantitas. Tenaga kerja yang berpengetahuan jelas akan lebih baik dan akan sedikit berbuat kesalahan dalam operasionalnya.

3. Meningkatkan ketepatan dalam perencanaan sumber daya manusia

Pelatihan yang baik bisa mempersiapkan tenaga kerja untuk keperluan dimasa yang akan datang. Diklat teknis lebih dikenal dengan sebutan TWI (*training within industry*). Merupakan latihan yang meliputi : (Purwono, 2001)

Menurut Hasibuan (2016:77) tujuan dari pendidikan dari pelatihan adalah :

1. Produktifitas Kerja

Dengan pendidikan dan pelatihan, maka produktifitas kerja karyawan akan meningkatkan kualitas dan kuantitas produksi semakin baik, karena *technical skill*, *human skill*, dan *managerial skill* karyawan yang semakin baik.

2. Efisiensi

Pengembangan karyawan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi ausnya mesin – mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

3. Kerusakan

Mengurangi kerusakan barang, produksi dan mesin – mesin karena karyawan semakin ahli dan tranpil dalam melaksanakan pekerjaanya.

4. Kecelakaan

Untuk mengurangi tingkat kecelakaan karyawan, sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

5. Pelayanan

Bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari karyawan kepada pelanggan, karena pemberian pelayanan yang lebih baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi rekanan – rekanan perusahaan bersangkutan.

6. Moral

Moral karyawan akan lebih baik karena keahlian dan ketrampilannya sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

7. Karier

Kesempatan untuk meningkatkan karier karyawan semakin besar, karena keahlian, ketrampilan dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan kepada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

8. Konseptual

Manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena *technical skill*, *human skill* dan *managerial skill*-nya telah lebih baik.

9. Kepemimpinan

Kepemimpinan seorang manager akan lebih baik, *human relation*-nya lebih luas, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertikal dan horizontal semakin harmonis.

10. Balas Jasa

Balas jasa (gaji, upah insentif dan *benefits*) karyawan akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

11. Konsumen

Akan memberikan manfaat yang baik bagi masyarakat konsumen karena mereka akan memperoleh barang atau pelayanan yang lebih bermutu.

2.5 Mutasi

Mutasi atau yang dikenal dengan mutasi personal diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan/pekerjaan tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. Mutasi secara vertikal mengandung arti bahwa tenaga kerja yang bersangkutan dipindahkan pada posisi/jabatan/pekerjaan yang lebih tinggi dari sebelumnya, yang biasanya diikuti dengan perubahan, dari wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan, dan pendapat baik ke tinggi yang lebih baik tinggi maupun tingkat yang lebih rendah. Sedangkan mutasi horizontal mengandung arti terjadinya perubahan posisi/jabatan/pekerjaan/tempat namun masih dalam level/tingkat yang sama, (yang berubah hanyalah bidang tugas atau area tempat tugasnya) yang diikuti dengan perubahan tingkat wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan dan pendapatnya. (Wahyudi, 2002:166)

1. Mutasi vertikal terdiri atas :

a. Promosi

Suatu promosi diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan /pekerjaan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya

akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawabnya, hak serta status sosial seseorang. Promosi ini mempunyai bentuk – bentuk sebagai berikut :

1. Promosi Sementara

Promosi sementara atau dikenal sebagai *temporary promotion* merupakan suatu bentuk promosi yang dilaksanakan untuk jangka waktu sementara. Bentuk promosi ini biasanya digunakan apabila organisasi harus mengisi suatu jabatan yang kosong untuk sementarawaktu karena pejabat yang bersangkutan sakit, cuti, atau alasan lain. Promosi sementara ini tidak diikuti dengan perubahan pendapatan bagi pegawai tersebut.

2. Promosi Tetap

Suatu promosi tetap atau permanen *promotion* adalah suatu bentuk promosi yang berlangsung dalam jangka waktu relatif lama dan bersifat *definitive*.

3. Promosi Kecil

Promosi kecil atau *smallscale promotion* merupakan suatu promosi yang dilaksanakan dalam bentuk *up* untuk meningkatkan kecakapan tenaga kerja yang bersangkutan. Promosi bentuk ini wewenang dan pendapatan tenaga kerja tidak mengalami perubahan.

4. Promosi Kering

Promosi kering atau *Dry. Promotion* merupakan suatu bentuk promosi yang dilakukan dengan sertai peningkatan dalam wewenang, hak dan tanggung jawab, tetap pendapatannya tidak mengalami perubahan.

b. Demosi

Demosi merupakan suatu bentuk mutasi vertikal yang berupa penurunan perangkat/jabatan/pekerjaan ke tingkat yang lebih rendah

1. Penangguhan Kenaikan Pangkat

Penangguhan kenaikan pangkat terjadi sebagai akibat dari ketidak mampuan seorang tenaga kerja melaksanakan tugas dalam jabatannya, karena pelanggaran disiplin, atau terkena hukum pidana.

2. Pembebas Tugas

Pembebas tugas atau lebih dikenal dengan *scroding* merupakan bentuk mutasi vertikal yang dilakukan dengan pembebas tugas seorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaannya tetapi masih memperoleh pendapatan secara penuh.

3. Pemberhentian

Atau *retiring* merupakan bentuk mutasi vertikal yang paling akhir berupa pemberhentian seorang tenaga kerja dari posisi/jabatan/pekerjaan yang sekaligus diikuti dengan pemutusan hubungan kerja dan pemberhentian pendapatnya (upah/gaji).

2. Mutasi horizontal terdiri atas :

Pemberian mutasi berdasarkan tujuannya:

a. *Job Rotation*

Suatu *job rotation* atau perputaran jabatan merupakan suatu bentuk mutasi personal dengan tujuan antara lain untuk menambah pengetahuan seseorang tenaga kerja dan menghindarkan terjadinya kejenuhan. Bentuknya adalah *tour of area*, *tour of duty* dan rehabilitasi.

b. Production Transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal yang ditunjukkan untuk mengisi kekosongan pekerja pada suatu posisi/jabatan/pekerjaan tertentu yang harus segera diisi agar kontinuitas produksi dan peningkatannya dapat terjamin.

c. Replacement Transfer

Suatu penggantian tenaga kerja dalam organisasi yang ditunjukkan untuk mempertahankan tenaga kerja yang berpengalaman dengan cara mengganti pekerja – pekerja yang baru.

d. Versatility Transfer

Versatility transfer merupakan suatu bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan tenaga kerja yang memiliki kecakapan tertentu pada jabatan-jabatan yang memang membutuhkan kecakapan tersebut.

e. Shift Transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal berupa pemindahan sekelompok tenaga kerja yang melaksanakan suatu pekerjaan/jabatan yang sama.

f. Remedial Transfer

Merupakan suatu bentuk mutasi horizontal yang bertujuan untuk menempatkan seorang tenaga kerja pada jabatan/posisi/pekerjaan yang sesuai dengan kondisi kerja yang bersangkutan

Pemberian mutasi berdasarkan sumber gagasan dilakukannya mutasi :

1. Personal Transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas kehendak/keinginan tenaga kerja yang bersangkutan.

2. Production transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal yang terjadi atas prakarsa organisasi sendiri, misalnya karena alasan untuk meningkatkan produktivitas, reorganisasi dan alasan lainnya.

Berdasarkan jangka waktu pelaksanaan mutasi :

1. Temporary Transfer

Suatu bentuk mutasi horizontal yang dilakukan dengan memindahkan untuk sementara waktu seseorang tenaga kerja pada jabatan tak tentu sampai pejabat yang definitif menempati posnya.

2. Permanent Transfer

Sebagai kebalikan dari temporary transfer, dalam *permanent* transfer pemindahan seorang tenaga kerja dilakukan untuk jangka waktu lama dan bersifat definitif.

2.6 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Betapapun usaha yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam mengembangkan karirnya, akan tetapi ada saja hambatan – hambatan yang dapat mempengaruhi usahanya tersebut. Menurut Sondang P. Siagian (2002:215) faktor – faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai adalah :

1. Prestasi Kerja

Faktor yang paling penting untuk meningkatkan dan mengembangkan karir seorang pegawai adalah pada prestasi kerjanya dalam melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sukar bagi seorang pekerja untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke pekerjaan atau jabatan yang lebih tinggi di masa depan.

2. Pengenalan oleh pihak lain adalah berbagai pihak yang berwenang memutuskan layak tidaknya seseorang dipromosikan seperti atasan langsung dan pimpinan bagian kepegawaian yang mengetahui kemampuan prestasi kerja seorang pegawai.

3. Kesetiaan pada organisasi merupakan dedikasi seorang pegawai yang ingin terus berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk jangka waktu yang lama.

4. Pembimbing dan sponsor pembimbing adalah orang yangn memberikan nasehat – nasehat atau saran – saran kepada pegawai dalam upaya mengembangkan karirnya. Sedangkan sponsor adalah seseorang di dalam institusi pendidikan yang dapat menciptakan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan karirnya.

5. Dukungan para bawahan merupakan dukungan yang diberikan para bawahan dalam bentuk mengsucceskan tugas manejer yang bersangkutan.

6. Kesempatan untuk bertumbuh merupakan kesempatan yang diberikan kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuannya, baik melalui pelatihan – pelatihan, kursus, dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

7. Pengunduran diri

Merupakan keputusan seorang pegawai untuk berhenti bekerja dan beralih ke institusi pendidikan lain yang memberikan kesempatan lebih besar untuk mengembangkan karir.

2.7 Kinerja

2.7.1 pengertian Kinerja

Arti kata kinerja berasal dari kata – kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang pegawai Moeherionto (2012:69) sementara menurut Sedarmayati (2001 :50) bahwa : “Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, menurut kamus besar bahasa indonesia yang menyatakan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, dan kemampuan kerja. Selanjutnya menurut Wirawan (2009:56) kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi – fungsi atau indikator – indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu hal ini di tegaskan lagi oleh Prabu Mangkunegara (2004:67) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Selanjutnya Gomes (2003:142) mengatakan bahwa “kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik atau aktifitas selama periode waktu tertentu”. Sementara Rivai (2013:14) mengemukakan bahwa : “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama

periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, terget atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Samsudin (2005:159) menyebutkan bahwa : “kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan – batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”.

Berdasarkan pengertian diatas, saya menyimpulkan bahwasannya kinerja merupakan hasil kerja ataupun pencapaian target kerja dari seseorang berdasarkan program – program yang telah ditentukan sebelumnya.

2.7.2 Pengukuran Kinerja

Hasibuan (2001:88) memaparkan bahwa penilaian kinerja adalah “evaluasi terhadap perilaku, prestasi kerja dan potensi pengembangan yang telah dilakukan”. Dengan demikian penilaian kinerja merupakan wahana untuk mengevaluasi perilaku dan kontribusi pegawai terhadap pekerjaan dan organisasi. Selanjutnya Yuwalliatin (dalam Mangkunegara 2004:67) mengatakan bahwa mkinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilain perilaku secara mendasar, yang meliputi :

- 1.kuantitas kerja
- 2.kualitas kerja
- 3.pengetahuan tentang pekerjaan
- 4.perencanaan kegiatan

menurut Gomes (2003:142) bahwa untuk dapat melakukan penilaian kinerja secara efektif, ada dua syarat utama yang harus di perhatikan, yaitu :

1. Adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif dan
2. Adanya objektifitas dalam proses evaluasi.

Selengkapnya berikut penjelasan dari Gomes tersebut :

1. Kriteria pengembangan kinerja yang dapat diukur secara onjektif untuk pengembangannya diperlukan kualifikasi – kulifikasi terntu. Ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif, yaitu :
 - a) Relevansi, yaitu pengukuran yang menunjukkan tingkat kesesuaian antara kriteria dengan tujuan – tujuan kinerja. Misalnya kecepatan produksi bisa menjadi ukuran kinerja yang lebih relevan jika di bandingkan dengan penampilan seseorang.
 - b) Reliabilitas, yaitu pengukuran yang menunjukkan tingkat dimana kriteri menghasilkan hasil yang konsisten. Ukuran –ukuran kuantitatif seperti satuan – satuan produksi dan volume penjualan bisa menghasilkan ukuran yang konsisten secara relatif. Sedangkan kriteria – kriteria yang sifatnya subjektif, sikap, kreatifitas dan kerja sama menghasilkan pengukuran yang tidak konsisten karena tergantung pada orang yang mengevaluaisinya.
 - c) Diskriminasi, yaitu tingkat pengukuran dimana suatu kriteria kinerja bisa memperlihatkan perbedaan – perbedaan dalam kinerja. Jika nilai cenderung menunjukkan semua baik atau jelek, ini berarti ukuran

kinerja tidak bersifat diskriminatif, tidak membedakan kinerja dari masing – masing pekerja.

2. Dilihat dari efektivitas dalam proses evaluasi, ada tiga penilaian kinerja yang saling berbeda, yaitu :

- a) *Result-based performance evaluation*. Penilaian kinerja berdasarkan hasil akhir, yaitu tipe penilaian kinerja yang dilakukan dengan merumuskan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi dan melakukan pengukuran hasil – hasil akhirnya.
- b) *Behavior-based performance evaluation*. Penilaian kinerja berdasarkan perilaku, yaitu tipe penilaian kinerja yang bermaksud untuk mengukur tercapainya sasaran (Goals), dan bukan hasil akhirnya (*end-results*), dalam praktek, kebanyakan pekerjaan yang tidak dapat diukur kinerja dengan objektif karena melibatkan aspek – aspek kualitatif.
- c) *Judgment-performance evaluation*. Penilaian kinerja berdasarkan *judgment*, yaitu tipe penilaian kinerja yang menilai atau mengevaluasi kinerja pekerja berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik seperti *quantity of work, quality of work, job knowledge, cooperation, initiative, reliability, interpersonal, competence, loyalty, dependability, personal qualities* dan yang sejenisnya.

2.7.3 faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Notoatmodjo (2002:142) teori yang mengemukakan tentang faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja disebut “*ACHIEVE*” yang artinya *ability* (kemampuan bawaan), *Capacity* (kemampuan yang dapat dikembangkan)

help (bantuan untuk terwujudnya kinerja), *incentive* (insentif material maupun non material), *Enviroment* (lingkungan tempat kerja karyawan), *validity* (pedoman/petunjuk dan uraian kerja), dan *evaluation* (adanya umpan balik hasil kerja).

Menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiyono (2009:12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu :

- a) Kualitas Pekerjaan (*quality of word*) merupakan tingkat atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seseorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapian kerja keterampilan dan kecepatan.
- b) Kuantitas pekerjaan (*quantity of work*) merupakan beberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan – pekerjaan baru. Pengetahuan pekeerjaan (*job knowledge*) merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini yang ditinjau kemampuan pegawai dalam memahami hal – hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
- c) Kerja sama tim (*teamwork*) melihat bagaimana seseorang pegawai bekerja dengan orang lain penyelesaian suatu pekerjaan. Kerja sama secara horizontal merupakan faktor – faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antara pimpinan organisasi para pegawaiannya

terjalin suatu hubungan kondusif dan timbale balik yang paling menguntungkan.

- d) Kretifitas (*creativity*) merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan – perubahan berguna perbaikan dengan kemajuan organisasi.
- e) Inovasi (*inovation*) kemampuan menciptakan perubahan – perubahan berguna perbaikan dan kemajuan organisasi hal ini ditinjau dari ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
- f) Inisiatif (*initiative*) melengkapi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk mengambil tahan pertama dalam kegiatan.

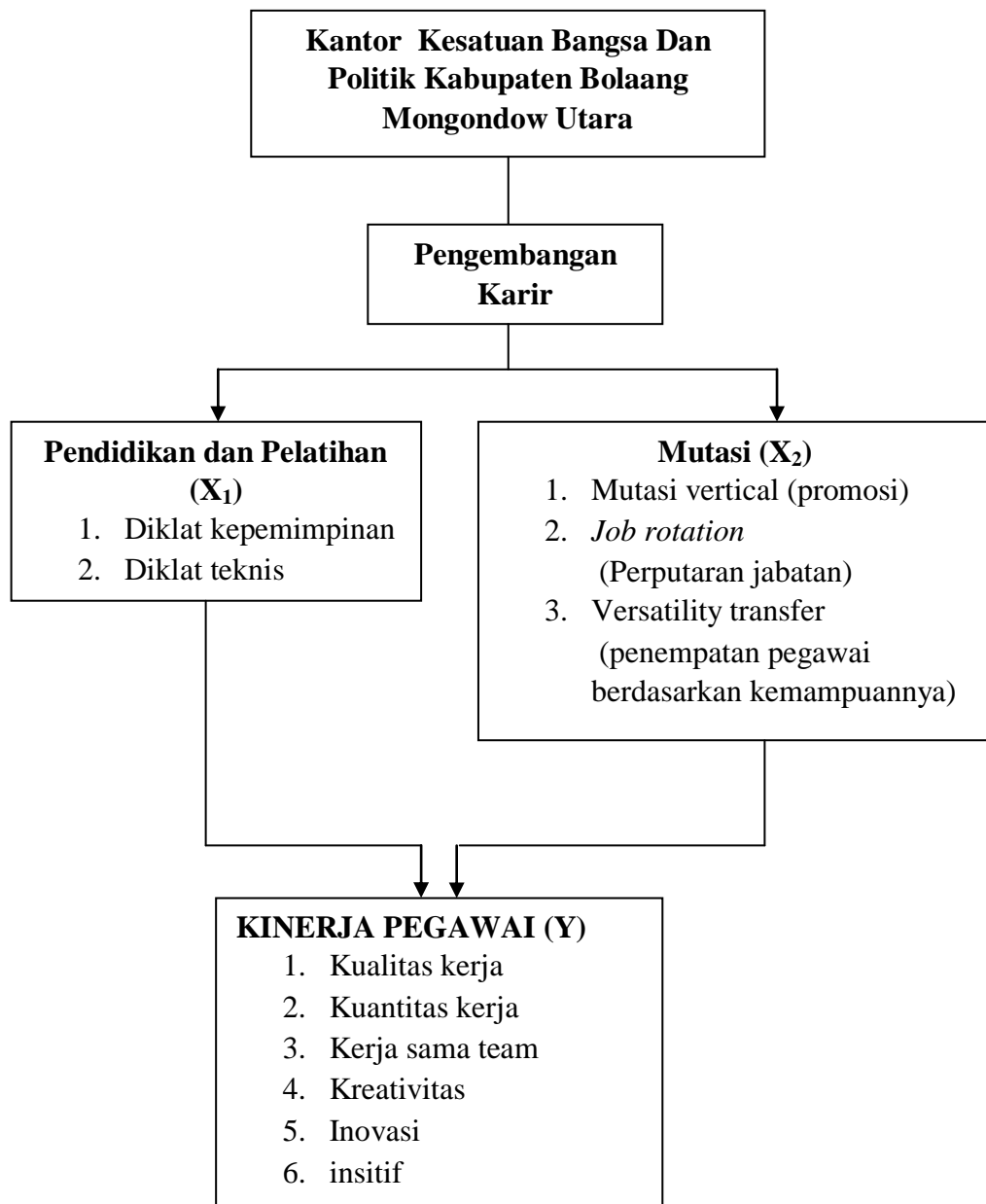
2.8 Kerangka Pikir

Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara diharapkan memberikan pendekatan pelayanan yang lebih responsive serta kinerja yang lebih efektif dan efisiensi. Kantor ini memiliki tupoksi antara lain untuk di bidang Kesatuan Bangsa seperti pembentukan forum kewaspadaan demi masyarakat dari tingkat kecamatan sampai ketingkat desa. Mengadakan rapat forkopimda (forum komunikasi pimpimnan daerah), pengurus danah hiba yang akan diberikan kepada partai – partai ditingkat Kabupaten Bolaang Mongondow Utara tatacara pencoblosan pemilihan umum kepala daerah untuk memilih pemula di Kabupaten Bolaang mongondow Utara. Dengan melihat beberapa tupoksi yang dikemukakan sebelumnya, tentunya Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik

kabupaten Bolaang Mongondow Utara Mempunyai Peran penting dalam pembangunan daerah, sehingga dituntut kinerja dalam menjalankan tupoksinya.

Dari uraian tadi dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai pemikiran :

2.1 Gambar Kerangka Pemikiran



2.9 Hipotesis

Adapun hipotesis yang di ambil dalam rancangan penelitian ini adalah :

1. Pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan, mutasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara
2. Pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara
3. Pengembangan karir berupa mutasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

BAB III

OBYEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Objek Penelitian Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik. Dalam melakukan penelitian ini waktu yang dibutuhkan adalah kurang lebih 3(tiga) bulan.

3.2 Metode Penelitian

3.2.1 Desain penelitian

Metode penelitian ini menggunakan metode survey dengan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Singarimbunan dan Effendi (2006 : 3) menyatakan bahwa penelitian survey adalah penelitian yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan Menurut Suryawati dalam Ridwan (2009 : 93) penelitian survey yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis.

3.2.2 Operasionalisasi variabel

Definisi operasional variabel bertujuan untuk menjelaskan maksud variabel yang sedang diteliti. Atau dapat dikatakan bahwa operasionalisasi variabel adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana cara mengukur suatu variabel. maka perlu membuat operasionalisasi variabel penelitian sebagai berikut:

Tabel 3.1 Operasional Variabel X dan Y

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Pengembangan karir berupa pendidikan dan Pelatihan X_1	Diklat Kepemimpinan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diklatpim IV 2. Diklatpim III 3. Diklatpim III
	Diklat Teknis	<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan sikap 2. Kemampuan pegawai 3. Kecakapan pegawai 4. Meningkatkan kualitas kerja 5. Menghindari keusangan (<i>obsolence</i>) 6. Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal
Pengembangan Karir Berupa Mutasi (X_2)	Mutasi Vertikal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promosi sementara 2. Promosi tetap
	Mutasi Horizontal	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Job rotation</i> 2. <i>Versatility transfer</i> (penempatan pegawai berdasarkan kemampuannya)
Kinerja (Y)	Kualitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kerapian kerja 2. Ketelitian kerja
	Kuantitas kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penempatan pegawai berdasarkan latar belakang

		pendidikan 1. Kerja sama antara pegawai
	Kerja sama Team	2. Kerjasama antara pegawai dengan pimpinan Menyelesaikan pekerjaan berdasarkan inisitif sendiri
	Kreatifitas	Kemampuan menciptakan perubahan – perubahan
	Inovasi	baru 1. Mengambil langkah yang tepat menyelesaikan
	Inisiatif	kesulitan 2. Kemampuan melakukan suatu pekerjaan tanpa
		batuan

3.3 populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Sugiyono dalam Riduwan (2008:54) mengatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri obyek atau subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi seluruh

pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebanyak 32 orang.

3.3.2 Sampel

Untuk memperoleh sampel yang mencerminkan karakteristik populasinya secara tepat dalam hal ini tergantung oleh dua factor, yakni metode penarikan sampel dan penentuan banyaknya ukuran sampel. Menurut Sugiyono dalam Riduwan (2008:56) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan sampel menurut Riduwan (2008 : 56) adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri – ciri atau keadaan tertentu. Dalam penelitian ini penarikan sampel untuk pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebanyak 25 orang.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Dalam rancangan penelitian ini, jenis data yang akan dikumpulkan oleh penulis guna menguji hipotesis yang diajukan yaitu data kuantitatif yang berupa berbagai jenis data dalam bentuk angka-angka

3.4.2 Sumber Data

Dalam rancangan penelitian ini, sumber data yang akan digunakan adalah sebagai berikut:

- Data Primer yaitu data-data yang langsung bersumber dari pertanyaan-pertanyaan yang akan dibagikan kepada seluruh pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Di Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

- Data Sekunder yaitu data tambahan yang bersumber dari informasi-informasi tertulis yang berhubungan dengan penelitian ini. Seperti literature berupa buku-buku, laporan dan artikel.

3.5 Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2009:102) instrument penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Secara spesifik semua fenomena ini disebut variabel penelitian. Dalam penelitian ini ada dua instrument yang perlu dibuat, yaitu :

1. Instrumen untuk mengukur disiplin korektif
2. Instrumen untuk mengukur disiplin preventif
3. Instrumen untuk mengukur produktivitas kerja

Nasir (2003:328) mengatakan bahwa teknik pengumpulan data merupakan alat ukur yang diperlukan dalam melaksanakan suatu penelitian. Data yang dikumpulkan berupa angka-angka, keterangan tertulis, informasi lisan dan beragam fakta yang berhubungan dengan focus penelitian yang diteliti. Dalam penelitian ini digunakan dua teknik utama pengumpulan data, yaitu studi dokumentasi dan teknik angket.

Data yang diperoleh dalam penelitian ini adalah data yang langsung diperoleh dari sampel/responden (Data primer) data ini diperoleh untuk menguji hipotesis yang diajukan pada penelitian ini. Disamping itu juga dikumpulkan data sekunder guna memperoleh gambaran umum mengenai lokasi penelitian.

3.6 Teknik Analisa Data

Seperti telah disebutkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan/korelasi serta untuk mengetahui besarnya hubungan disiplin dengan produktivitas kerja. Oleh karena itu, teknik analisis data yang digunakan dalam pengujian hipotesis ini adalah regresi linier sederhana.

3.7 Menguji Validitas

Uji validitas dilakukan berkenaan dengan ketepatan alat ukur terhadap konsep yang diukur sehingga benar-benar mengukur apa yang seharusnya diukur. Berkaitan dengan pengujian validitas instrument menurut Ridwan (2009:109-110) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau keshihan suatu alat ukur.

Tabel 3.2. Kriteria Penilaian

Interval Keefisien	Tingkat Pengaruh
0.800 – 1000	Sangat Tinggi
0.600 – 0.799	Tinggi
0.400 – 0.599	Cukup
0.200 – 0.399	Rendah
0.000 – 0.199	Sangat Rendah

Sumber : Ridwan (2009:138)

3.8 Menguji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk mengukur kehandalan alat ukur dengan cara membagikan skor relative sama pada seorang responden. Reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik belah dua dari Sperman Brown, Yakni dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Membagi Pernyataan-pernyataan menjadi dua belahan
2. Skor untuk masing-masing pernyataan pada tiap belahan dijumlahkan, sehingga menghasilkan dua skor total masing-masing responden.
3. Mengkorelasikan skor total belahan pertama dengan belahan kedua
4. Angka korelasi yang diperoleh adalah angka korelasi dari alat ukur yang dibelah (Split-half), maka angka korelasi yang lebih rendah daripada angka yang diperoleh jika alat ukur tidak dibelah.

$$r_i = \frac{2rb}{1+rb}$$

Keterangan :

r_i = Reliabilitas internal seluruh instrument atau pernyataan

r_b = Korelasi Produk moment antara n\belahan pertama dan kedua

3.9 Konversi Data

Untuk mengukur variabel-variabel penelitian tersebut akan dilakukan penyebaran koesioner pada responden. Data yang disebarkan adalah data dalam bentuk skala ordinal dan untuk menganalisa hasil penelitian ini maka peneliti perlu melakukan konversi data. Proses transformasi data dari skala pengukuran ordinal ke skala pengukuran interval sering dijumpai pada saat melakukan analisa data terutama data penelitian.

Menurut Riduwan (2012:30) bahwa terdapat beberapa langkah transformasi data ordinal ke data interval sebagai berikut :

- a. Perhatikan setiap butir jawaban responden dari angket yang disebarkan
- b. Pada setiap butir, tentukan berapa orang yang mendapat skor 1,2,3,4 dan 5 yang disebut sebagai frekuensi
- c. Setip frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi
- d. Tentukan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor
- e. Gunakan tabel distribusi normal, hitung nilai Z yang diperoleh dengan menggunakan tabel koordinat kurva normal
- f. Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus

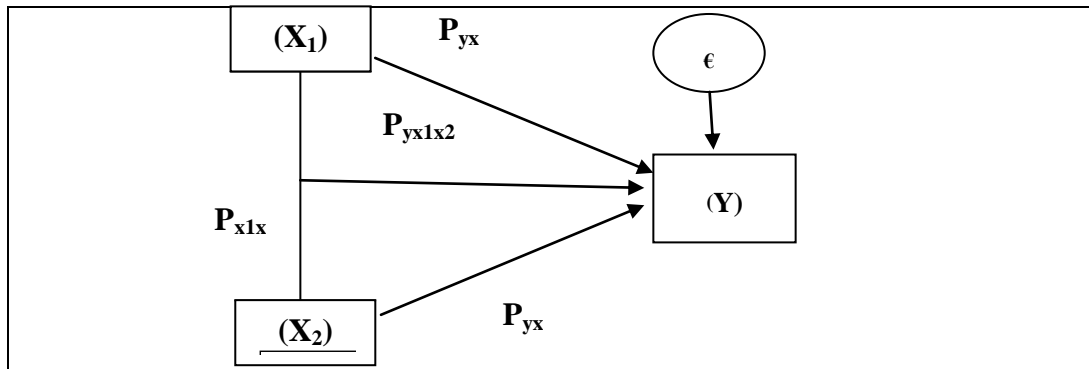
$$NS = \frac{(Densityatlowerlimit)-(Densityatupperlimit)}{(Areabellowupperlimit)-(AreaBelowLowerlimit)}$$

- g. Tentukan nilai transformasi dengan rumus

$$Y=NS + \{ 1+|NSmin| \}$$

3.10 Uji Hipotesis

Untuk memastikan apakah ada pengaruh Pengembangan Karir preventif (X_1) dan Mutasi korektif (X_2) terhadap produktivitas Kinerja (Y) di Kantor Kesatuan bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, maka pengujian dilakukan dengan uji analisis jalur, dengan terlebih dahulu mengkonversi data skala ordinal ke skala interval serta analisis jalur dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 3.1. Uji Hipotesis

Keterangan :

X_1 = Pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan

X_2 = Pengembangan karir berupa mutasi

Y = Kinerja pegawai

ϵ = Variabel lain yang mempengaruhi variabel Y

Sesuai dengan hipotesis dan desain penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya maka dalam pengujian hipotesis menggunakan *path* analisis dengan langkah – langkah sebagai berikut :

1. Membuat persamaan struktural
2. Menghitung matriks korelasi antara X_1 dan Y
3. Menghitung matriks korelasi antara variabel eksogenus
4. Menghitung matriks inverse R_1^{-1}
5. Menghitung koefisien jalur $P_{yx1}(i=1,2)$

6. Menghitung $R^2_y (X_1)$ yaitu koefisien yang menyatakan determinasi total X_1 terhadap Y
7. Menghitung koefisien jalur variabel lain yang tidak diteliti ($P_{y\epsilon}$)
8. Menghitung variabel independen terhadap variabel dependen
9. Menguji koefisien jalur

Untuk melakukan pengujian yang akan dilakukan dari metode analisis jalur dengan menggunakan computer SPSS versi 1.9.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Peneitian bertujuan untuk mendapatkan data empirik, menganalisa data, menemukan model hasil analisis, serta menguji kebermaknaan pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Terdapat tiga pokok permasalahan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan dan berupa mutasi secara simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Berdasarkan pokok permasalahan diatas, peneliti menganalisis dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memanfaatkan program SPSS versi 25. Adapun hasil analisis tersebut dijelaskan pada bagian di bawah ini.

4.1.1 Deskripsi Variabel Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan

Menurut Veitzhal Rivai (2003:290) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan.

Pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan merupakan usaha meningkatkan kemampuan kerja yang dimiliki pegawai dengan cara menambah pengetahuan dan ketrampilannya. Pendidikan menekankan pada penekanan keahlian teoritis, konseptual, dan moral pegawai, sedangkan pelatihan lebih menekankan pada peningkatan ketrampilan teknik pelaksanaan pegawai. Dalam mendeskripsikan Pengembangan karir melalui pendidikan dan pelatihan, terdapat enam indikator yang digunakan dalam bentuk pertanyaan yang diberikan kepada responden sebanyak 32 orang pegawai seperti yang dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4.1 Distribusi Rata Rata Jawaban Responden pada Variabel Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan

Statistics							
		1	2	3	4	5	6
N	Valid	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,4688	3,4688	3,4063	3,4063	3,5000	3,4375
Median		3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
Mode		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sum		111,00	111,00	109,00	109,00	112,00	110,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa dari 32 responden dengan enam indikator pertanyaan dengan nilai rata rata 3,4. Dengan demikian Variabel Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan ditanggapi

dengan baik oleh pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Selanjutnya penelitian akan menganalisis setiap item pertanyaan responden seperti yang ada pada enam tabel berikut.

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan peningkatan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	1	3,1
3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	10	31,3
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan peningkatan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal, dari 32 responden terdapat 1 orang atau 3,1% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 10 orang atau 31,3% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan Pelatihan yang saya peroleh bermanfaat dalam mengembangkan karir

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	1	3,1
3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	10	31,3
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan Pelatihan yang saya peroleh bermanfaat dalam mengembangkan karir, dari 32 responden terdapat 1 orang atau 3,1% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 10 orang atau 31,3% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan Pendidikan yang diperoleh mampu mengembangkan karir

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	2	6,3
3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	9	28,1
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan Pendidikan yang diperoleh mampu mengembangkan karir, dari 32 responden terdapat 2 orang atau 6,3% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 9 orang atau 28,1% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan pendidikan yang diperoleh bermanfaat dalam mengembangkan karir

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	2	6,3

3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	9	28,1
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan pendidikan yang diperoleh bermanfaat dalam mengembangkan karir, dari 32 responden terdapat 2 orang atau 6,3% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 9 orang atau 28,1% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan Pelatihan yang peroleh menambah kemampuan dalam melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	2	6,3
3	Ragu Ragu	15	46,9
4	Setuju	12	37,5
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan Pelatihan yang peroleh menambah kemampuan dalam melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi, dari 32 responden terdapat 2 orang atau 6,3% yang menyatakan tidak setuju, 15 orang atau 46,9% yang menyatakan ragu-ragu, 12

orang atau 37,5% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan Karir bisa meningkat apabila rajin meningkatkan pengetahuan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	2	6,3
3	Ragu Ragu	17	53,1
4	Setuju	10	31,3
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan, dari 32 responden terdapat 2 orang atau 6,3% yang menyatakan tidak setuju, 17 orang atau 53,1% yang menyatakan ragu-ragu, 10 orang atau 31,3% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

4.1.2 Deskripsi Variabel Pengembangan Karir Berupa Mutasi

Mutasi atau yang dikenal dengan mutasi personal diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan/pekerjaan tempat kerja dari seorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. Mutasi secara vertikal mengandung arti bahwa tenaga kerja yang bersangkutan dipindahkan pada posisi/jabatan/pekerjaan yang lebih tinggi dari sebelumnya, yang biasanya diikuti dengan perubahan, dari wewenang dan tanggung jawabnya, status, kekuasaan,

dan pendapat baik ke tinggi yang lebih baik tinggi maupun tingkat yang lebih rendah. Sedangkan mutasi horizontal mengandung arti terjadinya perubahan posisi/jabatan/pekerjaan/tempat namun masih dalam level/tingkat yang sama. Dalam mendeskripsi pengembangan karir berupa mutasi, peneliti menggunakan enam indikator pertanyaan seperti yang dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8 Distribusi Rata Rata Jawabn Responden pada Variabel Pengembangan Karir Berupa Mutasi

		Statistics					
		1	2	3	4	5	6
N	Valid	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,4063	3,3750	3,5938	3,5625	3,4375	3,3438
Median		3,0000	3,0000	3,5000	3,0000	3,0000	3,0000
Mode		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sum		109,00	108,00	115,00	114,00	110,00	107,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa dari 32 responden dengan enam indikator pertanyaan dengan nilai rata rata 3,4. Dengan demikian Variabel Pengembangan Karir Berupa mutasi ditanggapi dengan baik oleh pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Selanjutnya penelitian akan menganalisis setiap item pertanyaan responden seperti yang ada pada enam tabel berikut.

Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan Setiap pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam setiap promosi

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	1	3,1
3	Ragu Ragu	19	59,4
4	Setuju	10	31,3

5	Sangat Setuju	2	6,3
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan Setiap pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam setiap promosi, dari 32 responden terdapat 1 orang atau 3,1% yang menyatakan tidak setuju, 19 orang atau 59,4% yang menyatakan ragu-ragu, 10 orang atau 31,3% yang menyatakan setuju dan 2 orang atau 6,3% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan kepuasan dengan sistem promosi yang ada di kantor

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	1	3,1
3	Ragu Ragu	19	59,4
4	Setuju	11	34,4
5	Sangat Setuju	1	3,1
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan kepuasan dengan sistem promosi yang ada di kantor, dari 32 responden terdapat 1 orang atau 3,1% yang menyatakan tidak setuju, 19 orang atau 59,4% yang menyatakan ragu-ragu, 11 orang atau 34,4% yang menyatakan setuju dan 1 orang atau 3,1% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan Kebutuhan sesuai dengan bidangnya

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	1	3,1
3	Ragu Ragu	15	46,9
4	Setuju	12	37,5
5	Sangat Setuju	4	12,5
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan Kebutuhan sesuai dengan bidangnya, dari 32 responden terdapat 1 orang atau 3,1% yang menyatakan tidak setuju, 15 orang atau 46,9% yang menyatakan ragu-ragu, 12 orang atau 37,5% yang menyatakan setuju dan 4 orang atau 12,5% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan memiliki kompetensi sesuai dengan kecakapan pada bidang danskill yang mampu diandalkan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	-	-
3	Ragu Ragu	17	53,1
4	Setuju	12	37,5
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan memiliki kompetensi sesuai dengan kecakapan pada bidang danskill yang mampu

diandalkan, dari 32 responden terdapat 17 orang atau 53,1% yang menyatakan ragu-ragu, 12 orang atau 37,5% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.13 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan memiliki kompetensi sesuai dengan kecakapan pada bidang danskill yang mampu diandalkan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	3	9,4
3	Ragu Ragu	15	46,9
4	Setuju	11	34,4
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan memiliki kompetensi sesuai dengan kecakapan pada bidang danskill yang mampu diandalkan, dari 32 responden terdapat 3 orang atau 9,4% yang menyatakan tidak setuju, 15 orang atau 46,9% yang menyatakan ragu-ragu, 11 orang atau 34,4% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.14 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	3	9,4
3	Ragu Ragu	17	53,1
4	Setuju	10	31,3
5	Sangat Setuju	2	6,3

Total	32	100,0
-------	----	-------

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan, dari 32 responden terdapat 3 orang atau 9,4% yang menyatakan tidak setuju, 17 orang atau 53,1% yang menyatakan ragu-ragu, 10 orang atau 31,3% yang menyatakan setuju dan 2 orang atau 6,3% yang menyatakan sangat setuju.

4.1.3 Deskripsi Variabel Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja ataupun pencapaian target kerja dari seseorang berdasarkan program-program yang telah ditentukan sebelumnya. Berikut ini adalah gambaran rata-rata variabel kinerja pegawai berdasarkan 6 indikator pertanyaan seperti yang dijelaskan pada tabel berikut

Tabel 4.15 Distribusi Rata Rata Jawabn Responden pada Variabel Kinerja

Statistics		1	2	3	4	5	6
N	Valid	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,4688	3,4688	3,4063	3,5000	3,4063	3,4063
Median		3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
Mode		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sum		111,00	111,00	109,00	112,00	109,00	109,00

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa dari 32 responden dengan enam indikator pertanyaan dengan nilai rata rata 3,4. Dengan demikian Variabel kinerja ditanggapi dengan baik oleh pegawai pada Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

Tabel 4.16 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan selalu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	1	3,1
3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	10	31,3
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan selalu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan, dari 32 responden terdapat 1 orang atau 3,1% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 10 orang atau 31,3% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.17 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan memiliki skill/keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	1	3,1
3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	10	31,3
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan memiliki skill/keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan, dari 32 responden

terdapat 1 orang atau 3,1% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 10 orang atau 31,3% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.18 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan merasa sesuai dengan pekerjaan saat ini

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	2	6,3
3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	9	28,1
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan merasa sesuai dengan pekerjaan saat ini, dari 32 responden terdapat 2 orang atau 6,3% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 9 orang atau 28,1% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.19 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan Kuantitas kerja sesuai dengan standar kerja yang ditentukan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	2	6,3
3	Ragu Ragu	15	46,9
4	Setuju	12	37,5
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan Kuantitas kerja sesuai dengan standar kerja yang ditentukan, dari 32 responden terdapat 2 orang atau 6,3% yang menyatakan tidak setuju, 15 orang atau 46,9% yang menyatakan ragu-ragu, 12 orang atau 37,5% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.20 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan Dalam menyelesaikan tugas dapat menyelesaikan dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	3	9,4
3	Ragu Ragu	15	46,9
4	Setuju	12	37,5
5	Sangat Setuju	2	6,3
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan Dalam menyelesaikan tugas dapat menyelesaikan dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan, dari 32 responden terdapat 3 orang atau 9,4% yang menyatakan tidak setuju, 15 orang atau 46,9% yang menyatakan ragu-ragu, 12 orang atau 37,5% yang menyatakan setuju dan 2 orang atau 6,3% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.21 Distribusi Frekuensi Pendapat Responden Berdasarkan pegawai memanfaatkan sumberdaya organisasi yang diberikan

No	Klasifikasi Jawaban	Frekuensi	Presentase
1	Sangat Tidak Setuju	-	-
2	Tidak Setuju	2	6,3
3	Ragu Ragu	18	56,3
4	Setuju	9	28,1
5	Sangat Setuju	3	9,4
Total		32	100,0

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel diatas tentang Pendapat Responden Berdasarkan pegawai memanfaatkan sumberdaya organisasi yang diberikan, dari 32 responden terdapat 2 orang atau 6,3% yang menyatakan tidak setuju, 18 orang atau 56,3% yang menyatakan ragu-ragu, 9 orang atau 28,1% yang menyatakan setuju dan 3 orang atau 9,4% yang menyatakan sangat setuju.

4.2 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

A. Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dapat diketahui dengan menggunakan analisis jalur. Hasil analisis data dengan menggunakan SPSS versi

25 menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 27.896 dan nilai F_{tabel} 3.30, dengan demikian F_{hitung} 272.490 lebih besar dari F_{tabel} 3.30. Kesimpulan dapat diperoleh dari hasil analisis tersebut adalah Terdapat Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Untuk mengetahui besarnya Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. dapat dilihat pada nilai R Square pada tabel berikut ini.

Tabel 4.22 Pengaruh secara simultan antara X1, dan X2 dan Y

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.974 ^a	.949	.946	.93216	.949	272,490	2	29	.000
a. Predictors: (Constant), X2, X1									

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa terdapat Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebesar 0,949 atau 94.9% dan sisanya dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$e = 1 - R^2$$

$$e = 1 - 0,949$$

$$e = 0.051$$

Angka 05.1 % di atas menunjukkan bahwa besarnya faktor lain dalam model diluar ketiga variabel independen exogenous di atas. Dengan kata lain variabel

Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dapat diterangkan dengan menggunakan variabel-variabel independen exogenous berupa Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi. Sedang sisanya sebesar 05.1% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.

B. Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

Pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dapat diketahui dengan menggunakan analisis statistik dengan bantuan SPSS versi 25. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dapat dilihat dari nilai Beta atau *Standardized Coefficient*, sedangkan untuk pengujian hipotesisnya digunakan nilai t. Angka-angka tersebut dapat dilihat di tabel Coefficient di bawah ini.

Tabel 4.23 Pengaruh variabel X1 dan X2 terhadap Y secara parsial

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,551	,801		3,184	,003
	X1	,814	,054	,947	15,014	,000
	X2	,040	,069	,037	,581	,566

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Untuk melihat apakah ada Pengaruh Pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, dapat

dilakukan dengan langkah-langkah analisis berdasarkan hipotesis yang akan diuji dibawah ini :

H0: tidak ada Pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

H1: ada Pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara

Nilai t hasil perhitungan IBM SPSS yang tertera dalam kolom t pada tabel Coefficient di atas untuk menunjukkan adanya pengaruh antara variabel sebesar 0,947%

Hasil perhitungan dengan IBM SPSS menunjukkan angka t_{hitung} sebesar $15,014 < t_{tabel}$ sebesar 1,697 dengan tingkat kepercayaan 5%; dengan demikian keputusannya ialah H0 ditolak dan H1 diterima. Artinya ada Pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.

Besarnya pengaruh dapat diketahui dari nilai koefisien Beta (dalam kolom *Standarrized Coeffecient*) sebesar 0,947 atau jika dibuat persen menjadi sebesar 94.7%. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar $0,000 < 0,05$.

C. Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Mutasi Secara Parsial Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Bolaang Mongondow Utara

Pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara dapat diketahui dengan menggunakan analisis statistik dengan bantuan SPSS versi 25. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial dapat dilihat dari nilai Beta atau *Standardized Coefficient*, sedangkan untuk pengujian hipotesisnya digunakan nilai t. Angka-angka tersebut dapat dilihat di tabel 4.23.

Untuk melihat apakah ada Pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara, dapat dilakukan dengan langkah-langkah analisis berdasarkan hipotesis yang akan diuji dibawah ini :

H0: tidak ada pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara

H1: ada pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara

Nilai t hasil perhitungan IBM SPSS yang tertera dalam kolom t pada tabel Coefficient di atas untuk menunjukkan adanya pengaruh antara variabel sebesar 0,037%

Hasil perhitungan dengan IBM SPSS menunjukkan angka t_{hitung} sebesar $0.581 > t_{tabel}$ sebesar 1,697 dengan tingkat kepercayaan 5%; dengan demikian keputusannya ialah H0 diterima dan H1 ditolak. Artinya tidak ada pengaruh

pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Bebrdasarkan hasil analisis data dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Terdapat Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara sebesar 0,949 atau 94.9%. Dengan kata lain variabel Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara dapat diterangkan dengan menggunakan variabel-variabel independen exogenous berupa Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi. Sedang sisanya sebesar 05.1% disebabkan oleh variabel-variabel lain diluar penelitian ini.
2. Terdapat Pengaruh pengembangan karir berupa pendidikan dan pelatihan secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. Besarnya pengaruh dapat diketahui dari nilai kefisien Beta (dalam kolom *Standarrized Coeffecient*) sebesar 0,947 atau jika dibuat persen menjadi sebesar 94.7%. Pengaruh sebesar ini signifikan karena nilai signifikansi/probabilitas hasil perhitungan yang tertera dalam kolom Sig sebesar $0,000 < 0,05$.

3. Tidak ada pengaruh pengembangan karir berupa mutasi secara parsial terhadap kinerja pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Bolaang Mongondow Utara

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis data dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Karena terdapat Pengaruh Pengembangan Karir Berupa Pendidikan Dan Pelatihan, Mutasi Secara Simultan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, maka sebaiknya Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara lebih memperhatikan pengembangan karir para pegawai dalam upaya meningkatkan kapasitas dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja.
2. Bagi peneliti yang tertarik dengan variabel faktor faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara, maka sebaiknya meneliti variabel lain selain pengembangan karir pegawai sebagai variabel bebas.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S (2005). *Manajemen penelitian*. Cetakan ketujuh, Jakarta : rineka cipta
- F.Ekaningrum, I .(2002) the Boundaryless Career Pada Abad Ke I FE Unika Soegijapranata Semarang. *Jurnal Visi (kajian ekonomi manajemen dan akuntansi) Vol.IX,256*.
- George, J.M. (2002). *Marketing Professional Service* Jakarta : Gramedia.
- Gomes (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- H.Jakson, R. L-J. (2006). *Human Recourses management*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Handoko, T. H (2008). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Edisi kedua Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, S. M (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi revisi. Jakarta : Bumi aksara
- Harianja, Mariho Tua Efendy. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia : pengadaan, pengembangan, Pengkompensasan, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta : Grasindo
- Mahmudi (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P (2000). *Manajemen Sumber Daya manusia perusahaan*.Bandung : Remaja rosdakarya
- Moeheryonto. (2012). *Kinerja SektorPublik*. Yogyakarta: Pustaka Utama
- Musanef. (2000). *Manajemen Kepegawaian Di Indonesia*. Jakarta : Gunung
- Agung. Nasir. M (2003). *Metode penelitian*.Jakarta : Ghalia Jakarta
- Negara, N M. (2004). *Pengembangan Karir Pegawai, I*
- Notoatmodjo. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Pasolong, H. (2010). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Bandung Alfabeta.
- Ridwan, (2009). *Metode dan teknik menyusun skripsi penelitian*, Alfabeta. Bandung
- Rivai, V (2005). *Manajemen sumber daya manusia*

untuk perusahaan. Jakarta, Muri kencana

Sedarmayanti (2001). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung
Mandar Maju

Siagian P. S (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. cetakan pertama. Jakarta :
Bina aksara

Sugiyono, (2009). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* : Alfabeta,
Bandung

Sarwoto (2000). *Dasar-dasar organisasi dan manajemen*. Jakarta :
Ghalia
Indonesia

Thoha, Miftah. (2001). *Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. PT
Raja Grafindo persada, Jakarta.

Simanjuntak. S (2000). *Pengantar ekonomi sumber daya manusia*. Jakarta :
Fakultas ekonomi

KUESIONER PENELITIAN

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KABUPATEN BOLAANG MONGONDOW UTARA

**Oleh
TEDY VAN SOLANG**



**PROGRAM STUDI ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN POLITIK
UNIVERSITAS ICHSAN GORONTALO**

2021

KUESIONER

Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Daftar pertanyaan ini dimaksudkan untuk menelaah tentang tentang Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Bolaang Mongondow Utara.
2. Untuk itu saya mohon kiranya Saudara/Saudari dapat memberikan informasi sebagaimana adanya melalui daftar pertanyaan dibawah ini.
3. Jawaban semua dijamin kerahasiaan
4. Atas kesediaan dan partisipasi atas jawaban Saudara/Saudari saya ucapkan terima kasih.

Karakteristik Responden :

1. Tingkat Pendidikan : ☐SMA ☐D1 ☐D3 ☐S1 ☐S2
2. Jenis Kelamin : ☐ Laki-Laki ☐ Perempuan
3. Jenis Pekerjaan :
4. Pangkat :
5. Golongan :

Kriteria Pemberian Jawaban Kuesioner

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
2 = Tidak Setuju (TS)
3 = Kurang Setuju (KS)
4 = Setuju (S)
5 = Sangat Setuju (SS)

Keterangan

Mohon kuesioner ini diisi dengan memberikan jawaban dengan memilih salah satu angka (1-5) dengan memberi tanda silang (X) pada kolom yang tersedia sesuai dengan pilihan anda.

1. Variabel X

Pengembangan Karir

Pendidikan dan Pelatihan (X1)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Meningkatkan rangsangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal					
2	Pelatihan yang saya peroleh bermanfaat dalam mengembangkan karir saya					
3	pendidikan yang saya peroleh bermanfaat dalam mengembangkan karir saya					
4	Pelatihan yang saya peroleh menambah kemampuan saya dalam melakukan pekerjaan pada jenjang karir yang lebih tinggi					
5	Karir saya bisa meningkat apabila saya rajin meningkatkan pengetahuan saya					
6	Pendidikan yang saya peroleh mampu mengembangkan karir saya					

Mutasi (X2)

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Setiap pegawai mendapatkan kesempatan yang sama dalam setiap promosi					
2	Saya puas dengan sistem promosi yang ada di kantor					
3	adanya kebutuhan pada instansi tertentu, adanya kesesuaian mutasi dengan kebutuhan, dan Kebutuhan sesuai dengan bidangnya.					
4	Saya memiliki kompetensi sesuai dengan kecakapan pada bidang dan skill yang mampu diandalkan					
5	Saya memiliki kompetensi sesuai dengan kecakapan pada bidang dan skill yang mampu diandalkan.					
6	Saya memiliki kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan					

2. Variabel Y
Kinerja

No	Pertanyaan	1	2	3	4	5
1	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
2	Saya memiliki skill/keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada saya					
3	Saya merasa sesuai dengan pekerjaan saya saat ini					
4	Kuantitas kerja saya sesuai dengan standar kerja yang ditentukan					
5	Dalam menyelesaikan tugas saya dapat menyelesaikan dengan tepat dan cepat sesuai waktu yang ditentukan					
6	Saya dan pegawai lainnya memanfaatkan sumberdaya organisasi yang diberikan					

Lampiran II

Master Tabel
Variabel X1

Responden	Skor Jawaban Responden						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	5	5	5	5	30
2	4	4	3	3	4	3	21
3	4	3	4	4	4	4	23
4	3	4	3	3	3	3	19
5	3	3	4	4	3	4	21
6	4	4	4	4	4	3	23
7	3	3	3	3	3	3	18
8	3	4	3	3	4	3	20
9	4	4	4	4	3	4	23
10	4	4	3	3	4	3	21
11	3	3	4	4	4	4	22
12	4	4	4	4	3	4	23
13	3	3	3	3	4	3	19
14	4	4	3	3	4	4	22
15	5	5	5	5	5	5	30
16	3	3	4	4	3	3	20
17	3	3	3	3	3	3	18
18	3	3	3	3	3	3	18
19	4	3	3	3	4	4	21
20	3	3	3	3	3	3	18
21	3	4	3	3	3	3	19
22	3	3	4	4	4	3	21
23	4	3	3	3	3	3	19
24	3	3	3	3	3	4	19
25	5	5	5	5	5	5	30
26	3	3	3	3	3	2	17
27	3	3	3	3	3	4	19
28	3	4	4	4	4	4	23
29	3	3	2	2	2	3	15
30	4	3	3	3	4	3	20
31	2	3	2	2	2	2	13
32	3	2	3	3	3	3	17

Variabel X2

Responden	Skor Jawaban Responden						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	4	5	5	5	4	28
2	3	3	4	4	3	4	21
3	4	4	3	3	4	3	21
4	4	3	2	3	3	3	18
5	4	4	5	4	4	2	23
6	3	4	4	3	4	4	22
7	3	4	3	4	3	3	20
8	3	3	4	3	3	3	19
9	4	4	4	3	4	4	23
10	3	3	4	3	3	3	19
11	3	3	3	4	3	3	19
12	4	4	5	3	4	4	24
13	3	3	4	3	3	3	19
14	3	3	3	4	3	3	19
15	5	4	5	5	5	5	29
16	3	2	3	3	2	3	16
17	2	4	3	4	4	3	20
18	3	3	4	3	2	4	19
19	3	3	3	3	4	3	19
20	4	3	3	4	3	3	20
21	4	3	4	4	4	4	23
22	4	3	4	3	2	4	20
23	3	3	3	3	4	3	19
24	3	3	3	4	4	3	20
25	3	5	4	5	5	5	27
26	3	3	3	4	3	3	19
27	4	3	4	3	3	4	21
28	4	3	4	3	4	4	22
29	3	4	3	4	3	2	19
30	3	3	3	3	3	2	17
31	3	3	3	4	3	3	19
32	3	4	3	3	3	3	19

Variabel Y

Responden	Skor Jawaban Responden						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5	5	5	5	4	5	29
2	4	4	3	4	4	3	22
3	4	3	4	4	3	4	22
4	3	4	3	3	3	3	19
5	3	3	4	3	4	4	21
6	4	4	4	4	3	4	23
7	3	3	3	3	4	3	19
8	3	4	3	4	3	3	20
9	4	4	4	3	4	4	23
10	4	4	3	4	4	3	22
11	3	3	4	4	3	4	21
12	4	4	4	3	4	4	23
13	3	3	3	4	4	3	20
14	4	4	3	4	5	3	23
15	5	5	5	5	3	5	28
16	3	3	4	3	3	4	20
17	3	3	3	3	3	3	18
18	3	3	3	3	4	3	19
19	4	3	3	4	3	3	20
20	3	3	3	3	3	3	18
21	3	4	3	3	4	3	20
22	3	3	4	4	3	4	21
23	4	3	3	3	3	3	19
24	3	3	3	3	5	3	20
25	5	5	5	5	3	5	28
26	3	3	3	3	3	3	18
27	3	3	3	3	4	3	19
28	3	4	4	4	2	4	21
29	3	3	2	2	4	2	16
30	4	3	3	4	2	3	19
31	2	3	2	2	3	2	14
32	3	2	3	3	2	3	16

Lampiran III**Konversi Data**
Variabel X1

Responden	Skor Jawaban Responden						Total
	1	2	3	4	5	6	
1	5,038	5,038	4,753	4,753	4,753	4,753	29,087
2	3,958	3,958	2,512	2,512	3,582	2,469	18,991
3	3,958	2,688	3,721	3,721	3,582	3,673	21,343
4	2,688	3,958	2,512	2,512	2,382	2,469	16,521
5	2,688	2,688	3,721	3,721	2,382	3,673	18,872
6	3,958	3,958	3,721	3,721	3,582	2,469	21,408
7	2,688	2,688	2,512	2,512	2,382	2,469	15,251
8	2,688	3,958	2,512	2,512	3,582	2,469	17,721
9	3,958	3,958	3,721	3,721	2,382	3,673	21,412
10	3,958	3,958	2,512	2,512	3,582	2,469	18,991
11	2,688	2,688	3,721	3,721	3,582	3,673	20,073
12	3,958	3,958	3,721	3,721	2,382	3,673	21,412
13	2,688	2,688	2,512	2,512	3,582	2,469	16,451
14	3,958	3,958	2,512	2,512	3,582	3,673	20,195
15	5,038	5,038	4,753	4,753	4,753	4,753	29,087
16	2,688	2,688	3,721	3,721	2,382	2,469	17,668
17	2,688	2,688	2,512	2,512	2,382	2,469	15,251
18	2,688	2,688	2,512	2,512	2,382	2,469	15,251
19	3,958	2,688	2,512	2,512	3,582	3,673	18,925
20	2,688	2,688	2,512	2,512	2,382	2,469	15,251
21	2,688	3,958	2,512	2,512	2,382	2,469	16,521
22	2,688	2,688	3,721	3,721	3,582	2,469	18,868
23	3,958	2,688	2,512	2,512	2,382	2,469	16,521
24	2,688	2,688	2,512	2,512	2,382	3,673	16,455
25	5,038	5,038	4,753	4,753	4,753	4,753	29,087
26	2,688	2,688	2,512	2,512	2,382	1,000	13,782
27	2,688	2,688	2,512	2,512	2,382	3,673	16,455
28	2,688	3,958	3,721	3,721	3,582	3,673	21,343
29	2,688	2,688	1,000	1,000	1,000	2,469	10,845
30	3,958	2,688	2,512	2,512	3,582	2,469	17,721
31	1,000	2,688	1,000	1,000	1,000	1,000	7,688
32	2,688	1,000	2,512	2,512	2,382	2,469	13,563

Variabel X2

Responden	Skor Jawaban Responden						Total
	5	4	5	5	5	4	
1	5,220	4,151	4,899	3,534	4,571	3,605	25,979
2	2,732	2,732	3,767	2,363	2,302	3,605	17,501
3	4,072	4,151	2,551	1,000	3,445	2,387	17,605
4	4,072	2,732	1,000	1,000	2,302	2,387	13,493
5	4,072	4,151	4,899	2,363	3,445	1,000	19,929
6	2,732	4,151	3,767	1,000	3,445	3,605	18,700
7	2,732	4,151	2,551	2,363	2,302	2,387	16,485
8	2,732	2,732	3,767	1,000	2,302	2,387	14,920
9	4,072	4,151	3,767	1,000	3,445	3,605	20,040
10	2,732	2,732	3,767	1,000	2,302	2,387	14,920
11	2,732	2,732	2,551	2,363	2,302	2,387	15,067
12	4,072	4,151	4,899	1,000	3,445	3,605	21,172
13	2,732	2,732	3,767	1,000	2,302	2,387	14,920
14	2,732	2,732	2,551	2,363	2,302	2,387	15,067
15	5,220	4,151	4,899	3,534	4,571	4,753	27,127
16	2,732	1,000	2,551	1,000	1,000	2,387	10,670
17	1,000	4,151	2,551	2,363	3,445	2,387	15,896
18	2,732	2,732	3,767	1,000	1,000	3,605	14,837
19	2,732	2,732	2,551	1,000	3,445	2,387	14,847
20	4,072	2,732	2,551	2,363	2,302	2,387	16,407
21	4,072	2,732	3,767	2,363	3,445	3,605	19,984
22	4,072	2,732	3,767	1,000	1,000	3,605	16,177
23	2,732	2,732	2,551	1,000	3,445	2,387	14,847
24	2,732	2,732	2,551	2,363	3,445	2,387	16,210
25	2,732	5,504	3,767	3,534	4,571	4,753	24,861
26	2,732	2,732	2,551	2,363	2,302	2,387	15,067
27	4,072	2,732	3,767	1,000	2,302	3,605	17,478
28	4,072	2,732	3,767	1,000	3,445	3,605	18,621
29	2,732	4,151	2,551	2,363	2,302	1,000	15,099
30	2,732	2,732	2,551	1,000	2,302	1,000	12,317
31	2,732	2,732	2,551	2,363	2,302	2,387	15,067
32	2,732	4,151	2,551	1,000	2,302	2,387	15,122

Variabel Y

Responden	Skor Jawaban Responden						Total
	5	5	5	5	4	5	
1	5,038	5,038	4,753	4,753	3,508	4,753	27,842
2	3,958	3,958	2,512	3,582	3,508	2,512	20,030
3	3,958	2,688	3,721	3,582	2,302	3,721	19,971
4	2,688	3,958	2,512	2,382	2,302	2,512	16,354
5	2,688	2,688	3,721	2,382	3,508	3,721	18,707
6	3,958	3,958	3,721	3,582	2,302	3,721	21,241
7	2,688	2,688	2,512	2,382	3,508	2,512	16,290
8	2,688	3,958	2,512	3,582	2,302	2,512	17,554
9	3,958	3,958	3,721	2,382	3,508	3,721	21,247
10	3,958	3,958	2,512	3,582	3,508	2,512	20,030
11	2,688	2,688	3,721	3,582	2,302	3,721	18,701
12	3,958	3,958	3,721	2,382	3,508	3,721	21,247
13	2,688	2,688	2,512	3,582	3,508	2,512	17,490
14	3,958	3,958	2,512	3,582	4,753	2,512	21,275
15	5,038	5,038	4,753	4,753	2,302	4,753	26,636
16	2,688	2,688	3,721	2,382	2,302	3,721	17,501
17	2,688	2,688	2,512	2,382	2,302	2,512	15,084
18	2,688	2,688	2,512	2,382	3,508	2,512	16,290
19	3,958	2,688	2,512	3,582	2,302	2,512	17,554
20	2,688	2,688	2,512	2,382	2,302	2,512	15,084
21	2,688	3,958	2,512	2,382	3,508	2,512	17,560
22	2,688	2,688	3,721	3,582	2,302	3,721	18,701
23	3,958	2,688	2,512	2,382	2,302	2,512	16,354
24	2,688	2,688	2,512	2,382	4,753	2,512	17,535
25	5,038	5,038	4,753	4,753	2,302	4,753	26,636
26	2,688	2,688	2,512	2,382	2,302	2,512	15,084
27	2,688	2,688	2,512	2,382	3,508	2,512	16,290
28	2,688	3,958	3,721	3,582	1,000	3,721	18,669
29	2,688	2,688	1,000	1,000	3,508	1,000	11,884
30	3,958	2,688	2,512	3,582	1,000	2,512	16,252
31	1,000	2,688	1,000	1,000	2,302	1,000	8,990
32	2,688	1,000	2,512	2,382	1,000	2,512	12,094

Lampiran IV

Uji Hipotesis

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
1	,974 ^a	,949	,946	,93216	,949	272,490	2	29	,000
a. Predictors: (Constant), X2, X1									

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	473,546	2	236,773	272,490	,000 ^b
	Residual	25,199	29	,869		
	Total	498,745	31			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2,551	,801		3,184	,003
	X1	,814	,054	,947	15,014	,000
	X2	,040	,069	,037	,581	,566

a. Dependent Variable: Y

Lampiran V

Variabel X1

Statistics

		1	2	3	4	5	6
N	Valid	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,4688	3,4688	3,4063	3,4063	3,5000	3,4375
Median		3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
Mode		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sum		111,00	111,00	109,00	109,00	112,00	110,00

1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	3,1	3,1	3,1
	ragu ragu	18	56,3	56,3	59,4
	setuju	10	31,3	31,3	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	3,1	3,1	3,1
	ragu ragu	18	56,3	56,3	59,4
	setuju	10	31,3	31,3	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	6,3	6,3	6,3
	ragu ragu	18	56,3	56,3	62,5
	setuju	9	28,1	28,1	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	6,3	6,3	6,3
	ragu ragu	18	56,3	56,3	62,5
	setuju	9	28,1	28,1	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	6,3	6,3	6,3
	ragu ragu	15	46,9	46,9	53,1
	setuju	12	37,5	37,5	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	6,3	6,3	6,3
	ragu ragu	17	53,1	53,1	59,4
	setuju	10	31,3	31,3	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Variabel X2

Statistics

		1	2	3	4	5	6
N	Valid	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,4063	3,3750	3,5938	3,5625	3,4375	3,3438
Median		3,0000	3,0000	3,5000	3,0000	3,0000	3,0000
Mode		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sum		109,00	108,00	115,00	114,00	110,00	107,00

1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	3,1	3,1	3,1
	ragu ragu	19	59,4	59,4	62,5
	setuju	10	31,3	31,3	93,8
	sangat setuju	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	3,1	3,1	3,1
	ragu ragu	19	59,4	59,4	62,5
	setuju	11	34,4	34,4	96,9
	sangat setuju	1	3,1	3,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	3,1	3,1	3,1
	ragu ragu	15	46,9	46,9	50,0
	setuju	12	37,5	37,5	87,5
	sangat setuju	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ragu ragu	17	53,1	53,1	53,1
	setuju	12	37,5	37,5	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	9,4	9,4	9,4
	ragu ragu	15	46,9	46,9	56,3
	setuju	11	34,4	34,4	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	9,4	9,4	9,4
	ragu ragu	17	53,1	53,1	62,5
	setuju	10	31,3	31,3	93,8
	sangat setuju	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Variabel Y

Statistics

		1	2	3	4	5	6
N	Valid	32	32	32	32	32	32
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		3,4688	3,4688	3,4063	3,5000	3,4063	3,4063
Median		3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
Mode		3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Sum		111,00	111,00	109,00	112,00	109,00	109,00

1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	3,1	3,1	3,1
	ragu ragu	18	56,3	56,3	59,4
	setuju	10	31,3	31,3	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	3,1	3,1	3,1
	ragu ragu	18	56,3	56,3	59,4
	setuju	10	31,3	31,3	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	6,3	6,3	6,3
	ragu ragu	18	56,3	56,3	62,5
	setuju	9	28,1	28,1	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	6,3	6,3	6,3
	ragu ragu	15	46,9	46,9	53,1
	setuju	12	37,5	37,5	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	9,4	9,4	9,4
	ragu ragu	15	46,9	46,9	56,3
	setuju	12	37,5	37,5	93,8
	sangat setuju	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	6,3	6,3	6,3
	ragu ragu	18	56,3	56,3	62,5
	setuju	9	28,1	28,1	90,6
	sangat setuju	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S (2005). *Manajemen penelitian*. Cetakan ketujuh, Jakarta : rineka cipta
- F.Ekaningrum, I .(2002) the Boundaryless Career Pada Abad Ke I FE Unika Soegijapranata Semarang. *Jurnal Visi (kajian ekonomi manajemen dan akuntansi) Vol.IX,256*.
- George, J.M. (2002). *Marketing Professional Service* Jakarta : Gramedia. Gomes (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Andi.
- H.Jakson, R. L-J. (2006). *Human Recourses management*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Handoko, T. H (2008). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Edisi kedua Yogyakarta : BPFE
- Hasibuan, S. M (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Edisi revisi. Jakarta : Bumi aksara
- Harianja, Mariho Tua Efendy. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia : pengadaan, pengembangan, Pengkompensasan, dan peningkatan produktivitas pegawai*. Jakarta : Grasindo
- Mahmudi (2005). *Manajemen Kinerja Sektor Publik* Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P (2000). *Manajemen Sumber Daya manusia perusahaan*. Bandung : Remaja rosdakarya
- Moeheriyonto. (2012). *Kinerja SektorPublik*. Yogyakarta: Pustaka Utama.
- Musanef. (2000). *Manajemen Kepegawaian Di Indonesia*. Jakarta : Gunung Agung.
- Nasir. M (2003). *Metode penelitian*. Jakarta : Ghalia Jakarta
- Negara, N M. (2004). *Pengembangan Karir Pegawai, I*
- Notoatmodjo. (2002). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Pasolong, H. (2010). *Manajemen Kinerja Teori Dan Aplikasi*. Bandung Alfabeta.
- Ridwan, (2009). *Metode dan teknik menyusun skripsi penelitian*, Alfabeta. Bandung
- Rivai, V (2005). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta, Muri kencana
- Sedarmayanti (2001). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung Mandar Maju

- Siagian P. S (2007). *Manajemen sumber daya manusia*. cetakan pertama. Jakarta : Bina aksara
- Sugiyono, (2009). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* : Alfabeta, Bandung
- Sarwoto (2000). *Dasar-dasar organisasi dan manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Thoha, Miftah. (2001). *Perilaku organisasi konsep dasar dan aplikasinya*. PT Raja Grafindo persada, Jakarta.
- Simanjuntak. S (2000). *Pengantar ekonomi sumber daya manusia*. Jakarta : Fakultas ekonomi UI