

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia kini semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi atau instansi pemerintah. Banyak organisasi atau instansi pemerintah menyadari bahwa unsur manusia dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah dapat memberikan keunggulan bersaing. Mereka membuat strategi dan inovasi dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan salah satu unsur yang paling vital bagi organisasi atau instansi pemerintah. Karena peranannya untuk mengimplementasi strategi sangat penting yaitu sebagai subjek pelaksana dari strategi organisasi. Dengan adanya sumber daya manusia maka dapat memberikan hasil yang berkualitas merupakan harapan organisasi atau instansi pemerintah, bagi organisasi atau instansi pemerintah yang memiliki akan dapat mencapai kinerja yang optimal sesuai yang di inginkan organisasi, baik oleh pegawai individu maupun kelompok dalam organisasi atau instansi pemerintah sehingga tujuan akan dapat di capai dan di wujudkan.

Pengembangan karir pada dasarnya sangatlah dibutuhkan pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II dikarenakan pengembangan karir berorientasi pada tantangan perkembangan teknologi di masa yang akan datang. Pengembangan karir mempunyai eksistensi di masa depan yang bergantung pada SDM karena SDM harus lakukan pembinaan karir pada pegawai yang dilaksanakan secara berencana dan berkelanjutan setiap tahunnya. Ada beberapa masalah yang terjadi pada pegawai di puskesmas Rambah sambah samo II yaitu :

Jenjang pendidikan pada Puskesmas di Kecamatan Rambah samo II pada Umumnya adalah D-III sedangkan untuk pengembangan karir itu sendiri akan lebih berkembang jika pendidikan rata-ratanya adalah S-1, penguasaan teori pegawai puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II menurut survai penelitian masih belum sepenuhnya menguasai teori pada bidangnya di karenakan masi banyaknya pegawai baru yang baru bekerja di Puskesmas Rambah Samo II, untuk frekuensi pelatihan pada pegawai puskesmas di Kecamatan rambah Samo II masih bisa dikatakan formal atau hanya untuk persyaratan pegawai yang baru masuk dunia kerja, kemudian pegawai yang mempunyai keahlian tertentu kurang di kembangkan atau tidak di terapkan dalam pekerjaan pada puskesmas di Kecamatan rambah samo II, pegawai yang sudah lama bekerja pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo tidak dipromosikan untuk naik jabatan didalam bidang pekerjaannya, para pegawai puskesmas di kecamatan rambah Samo II sebagian masih belum menguasai pengetahuan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga menghambat untuk pengembangan karirnya, para pegawai yang mempunyai ketrampilan tidak diberikan penghargaan atas prestasinya tersebut sehingga pegawai yang mempunyai ketrampilan jarang sekali dikembangkan di dalam pekerjaan pada puskesmas di Kecamatan rambah Samo II.

Menurut Burhanuddin (2015 : 163) adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu perencanaan karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur dan jenjang organisasi.

Hasil penelitian oleh Gita Sicilia (2015) dalam judul Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Riau cabang utama Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan karir, dan Motivasi Terhadap Kinerja di Bank Riau Kepri cabang utama Pekanbaru berpengaruh positif dan signifikan. Atas dasar inilah, maka peneliti tertarik mengambil variabel bebas/*independen* ( X1) yaitu pengembangan karir pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.

Motivasi Kerja merupakan salah satu unsur penting dalam kepegawaian pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II, artinya Motivasi harus dimiliki oleh setiap pegawai. Menurut Wibowo (2010 : 379) motivasi kerja merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian sebuah tujuan. Sedangkan unsur yang dalam motivasi itu sendiri meliputi unsur pembangkitan, menjaga, mengarahkan, menunjukkan intensitas bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Masalah-masalah yang terjadi pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II adalah : pegawai yang sudah lama bekerja pada Puskesmas belum termotivasi untuk berkesempatan maju atau promosi naik jabatan yang lebih tinggi dibidang pekerjaan yang dilakoninya, minimnya keamanan bekerja pada puskesmas di Kecamatan Rambah samo II karna belum termotivasi untuk mencapai kemajuan sebuah organisasi, pengakuan atau prestasi pegawai pada puskesmas masih tergolong di bawah pencapaian target puskesmas, lingkungan puskesmas yang masih di temukan sampah-sampah plastik yang bertaburan di sekitar halaman puskesmas membuat tempat kerja yang kurang

nyaman bagi para pegawai puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II, para pegawai puskesmas belum termotivasi untuk bekerja yang lebih baik lagi sehingga tujuan organisasi masih belum terpenuhi, penghargaan yang penuh atas penyelesaian pekerjaan masih belum dilaksanakan di dalam sistem kerja pada puskesmas ini, para pegawai pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II belum termotivasi untuk intrinsik berupa penyelesaian dan prestasi atau pencapaian gaji yang meningkat, ekstrinsik berupa finansial (gaji, upah dan tunjangan) antar pribadi juga belum termotivasi untuk ditingkatkan.

Hasil penelitian oleh Rodial Ramadhan Tacbir Abubakar (2017) dalam judul Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Bandung. Atas dasar inilah, maka peneliti tertarik mengambil variabel bebas/*independen* (X<sub>2</sub>) yaitu Motivasi kerja pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.

Kompetensi Karyawan merupakan hal yang patut di pertimbangkan pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II ketika melakukan proses rekrutmen, plotting, hingga pertimbangan kompetensi karyawan. Selain itu, ketidaksesuaian Kompetensi Karyawan atas dasar latar belakang pendidikan dan ketrampilan karyawan dengan pekerjaan juga dapat membuat karyawan-karyawan tersebut menjadi tidak nyaman dengan posisi pekerjaan dibidangnya. Masalah-masalah yang terjadi pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II : para pegawai pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II masih banyak yang datang

puskesmas belum tepat waktu pada saat jam kerja dimulai, pegawai pada puskesmas ini berasal dari berbagai daerah maka adaptasi menjadi hal penting bagi pegawai yang baru masuk kerja pada puskesmas ini, kemampuan untuk mengelola pekerjaan di bidangnya masih belum memenuhi target organisasi, kemampuan untuk merencanakan misalnya untuk pencapaian target organisasi masih di perlakukan bagi pegawai yang mempunyai jabatan lebih tinggi saja misalnya kepala puskesmas sehingga kompetensi bagi pegawai yang masih baru bekerja pada puskesmas ini hanya mengikuti rencana yang telah di rencanakan saja, pengambilan keputusan oleh kepala puskesmas diambil dari suara terbanyak atau keadaan kondisi, kurangnya dukungan dari para pegawai lain untuk mencapai sebuah target organisasi, kerja sama antar pegawai sangat di butuhkan dalam organisasi ini karna tanpa adanya kerja sama tidak akan menyelesaikan sebuah pekerjaan yang dilakoninya, kurangnya sosialisasi yang di berikan kepada atasan terhadap pegawai bawahannya untuk pencapaian sebuah tujuan organisasi, karyawan yang baru bekerja pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II harus beradaptasi kepada lingkungan dan teman sekerjanya, kurangnya inisiatif para pegawai untuk menciptakan proses kerja yang menyenangkan.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2010 : 326) mendefinisikan bahwa kompetensi merupakan dimensi perilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik.

Hasil penelitian oleh Ida Farida (2012) dalam judul penelitian Pengembangan Karir Terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil Studi di Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengaruh terbesar dari variabel

tersebut adalah variabel pendidikan formal, sedangkan ruang terkecil adalah adanya lowongan jabatan. Atas dasar inilah, maka peneliti tertarik untuk mengambil variabel bebas/*independen* (X3) yaitu kompetensi karyawan pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.

Pengertian kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II. Kinerja pegawai dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai/karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan pada Puskesmas di kecamatan rambah Samo II. Beberapa masalah yang terjadi pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II : kurangnya menjiwai dan kemampuan memahami pekerjaan yang telah ditetapkan dalam organisasi, kemampuan untuk untuk mengerjakan para pegawai puskesmas masih belum memenuhi setandar organisasi, kurangnya memanfaatkan sumberdaya manusia yang telah tersedia di dalam organisasi ini, kurangnya menempatkan penyesuaian diri terhadap pasien dan pegawai puskesmas, hubungan kerja pada puskesmas ini merupakan hal yang harus dilaksanakan oleh para pegawai puskesmas, fasilitas pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II masih belum lengkap sementara untuk pencapain kinerja yang baik harus melengkapi fasilitas puskesmas seperti alat-alat medis yang lengkap, iklim kerja pada puskesmas ini tidak menjadi persoalan bagi para pegawai puskesmas dikarenakan semua pegawai sudah terbiasa dengan iklim kerja yang ada di Indonesia ini, kebijakan pimpinan/kepala

puskesmas harus di lakoni dan dipatuhi oleh para pegawai puskesmas, kurangnya kualitas dan kuantitas kinerja pada pegawai puskesmas dikarenakan pengalaman kerja yang masi dalam tahap pengembangan.

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

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilampirkan di atas maka peneliti tertarik mengambil variabel terikat/*dependen* (Y) yaitu kinerja pada puskesmas di Kecamatan Rambah samo. Jadi penelitian ini dilakukan pada Puskesmas di Kecamatan rambah Samo II mengenai pengaruh pengembangan karir, Motivasi kerja, dan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai.

**Tabel 1.1 Data tingkat ketenaga kerjaan di puskesmas pada kecamatan rambah samo II**

<b>NO</b>	<b>JENIS KETENAGAAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	PNS	10
2	CPNS	7
3	PTT PUSAT	0
4	PTT PROVINSI	4
5	HONORER	19
6	TKS DINAS	9
7	TKS PUSKESMAS	5
JUMLAH		54

Sumber : Data kepegawaian UPTD Puskesmas Rambah Samo II

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat di simpulkan bahwa PNS yang berjumlah 10 orang pegawai, CPNS berjumlah 7 orang pegawai, PTT PUSAT berjumlah 0

orang pegawai, PTT PROVINSI berjumlah 4 orang pegawai, HONORER berjumlah 19 orang pegawai, TKS DINAS berjumlah 9 orang pegawai, dan TKS PUSKESMAS yang berjumlah 5 orang pegawai.

**Tabel 1.2 Data bagian-bagian ketenagakerjaan di puskesmas pada kecamatan Rambah Samo II**

<b>NO</b>	<b>JENIS KETENAGAAN</b>	<b>KETERSEDIAAN TENAGA</b>
1	Kepala puskesmas	1
2	Kassubag tata usaha	1
3	Dokter umum	2
4	Dokter gigi	0
5	Bidan	26
6	Perawat	10
7	Perawat gigi	0
8	Asisten apoteker	0
9	Pranata laboratorium kesehatan	1
10	Nutrisionist	2
11	Sanitarian	0
12	Tenaga promkes	1
13	Administrator kesehatan	0
14	Perekam medis	0
15	Apoteker	0
16	Fisiotherapist	1
17	Fungsional umum	5
18	Cleaning service	3
19	Juru mudi	1
<b>JUMLAH</b>		<b>54</b>

Sumber : Data kepegawaian UPTD Puskesmas Rambah Samo II

Berdasarkan tabel 1.2 diatas dapat di simpulkan bahwa jumlah ketersediaan ketenagakerjaan pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II berjumlah 54 orang pegawai di berbagai bidang.



**Tabel 1.3 Data pendidikan terakhir di puskesmas pada Kecamatan Rambah Samo II**

<b>NO</b>	<b>PENDIDIKAN TERAKHIR</b>	<b>JUMLAH</b>
1	SD	1
2	SLTA	6
3	SPK	2
4	SMAK	1
5	D-I	1
6	D-III	32
7	D-IV	3
8	S-1	8
<b>JUMLAH</b>		<b>54</b>

Sumber : Data kepegawaian UPTD Puskesmas Rambah Samo II

Dari tabel 1.3 diatas dapat disimpulkan bahwa pendidikan terakhir pegawai puskesmas di kecamatan rambah II samo SD yang berjumlah 1 orang pegawai, SLTA berjumlah 6 orang pegawai, SPK berjumlah 2 orang pegawai, SMAK berjumlah 1 orang pegawai, D-I berjumlah 1 orang pegawai, D-III berjumlah 32 orang pegawai, D-IV berjumlah 3 orang pegawai, S-1 berjumlah 8 orang pegawai dengan jumlah total keseluruhan 54 orang pegawai pada puskesmas di kecamatam rambah samo II.

Berdasarkan penyelidikan yang dilakukan oleh peneliti pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II, terdapat permasalahan diantaranya adalah Pengembangan Karir, peneliti melakukan wawancara Pengembangan Karir pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II yang di dasarkan kepada kepala Puskesmas. Pegawai yang telah lama bekerja pada Puskesmas tersebut memiliki waktu yang lama untuk di naikkan golongan jabatannya (*grade*), sedangkan pegawai yang baru bekerja pada Puskemas tersebut tidak pernah dipromosikan pengangkatan jabatn ke jenjang yang lebih tinggi sesuai dengan golongannya.

Peneliti juga melakukan pengamatan pada Motivasi Kerja, kurangnya kedisiplinan pegawai untuk mengontrol pasien rawat inap, dan pengecekan obat-obatan pada Puskesmas tersebut.

Selain itu peneliti juga melakukan pengamatan pada Kompetensi, kurangnya skill dalam bekerja sehingga membuat Kinerja Pegawai menjadi kurang maksimal untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Dalam hal ini sangat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.

Berdasarkan uraian masalah yang dapat peneliti temukan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut, dengan mengambil judul **“PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PUSKESMAS DI KECAMATAN RAMBAH SAMO II”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II ?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II ?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II ?
4. Bagaimana pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan rambah Samo II.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun penelitian ini mencakup berbagai macam manfaat yaitu :

#### **1. Manfaat teoritis**

Hasil penelitian di harapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan secara umum , khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah pengembangan karir, motivasi kerja, kompetensi dan kinerja pegawai.

#### **2. Manfaat praktis**

Manfaat praktis di tunjukkan bagi instansi terkait, yaitu pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo supaya dapat di jadikan sebagai bahan masukan instansi.

#### **3. Manfaat kebijakan**

Gambaran penelitian ini di harapkan dapat menjadi bahan kebijakan apa yang harus dilakukan oleh instansi pada puskesmas di kecamatan Rambah Samo II.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

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

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini terdapat uraian mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

Dalam bab ini membahas tentang landasan teori, kerangka konseptual dan hipotesis.

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

Dalam bab ini berisi penjelasan mengenai ruang lingkup penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, definisi operasional, instrumen penelitian, dan teknik analisis data.

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

Meliputi gambaran umum obyek penelitian, data karakteristik pembahasan, analisis data penelitian dan pembahasan.

### **BAB V : PENUTUP**

Kesimpulan dan Saran

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Pengembangan Karir**

##### **2.1.1 Pengertian Pengembangan Karir**

Menurut Burhanuddin (2015 : 163) adalah peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu perencanaan karir dan peningkatan oleh departemen personalia untuk mencapai suatu rencana kerja sesuai dengan jalur dan jenjang organisasi.

Menurut Syamsul (2012 : 137) adalah merupakan sarana yang memiliki kesempatan untuk membentuk seseorang atau individu karyawan membuat perencanaan karir dengan mempertemukan antara keahlian, keinginan dan kebutuhan tujuam pribadinya dengan kebutuhan dan tujuan instansi.

Menurut AA.Anwar Prabu Mangkunegara (2012 : 77) pengembangan karir adalah perbaikan pribadi yang diusahakan oleh seseorang untuk mencapai karir pribadi.

Dan menurut Sondang P.Sigian (2011 : 98) pengembangan karir adalah seseorang pegawai ingin berkarya dalam organisasi tempatnya bekerja untuk waktu yang lama sampai usia pensiun.

Beberapa pendapat para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa pengembangan karir merupakan suatu kondisi kegiatan yang di lakukan seseoarnng atau individu untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dalam merencanakan karir di masa sekarang dan di masa yang akan datang.

### 2.1.2 Bentuk Pengembangan Karir

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

#### 1. Mutasi

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

#### 2. Pelatihan

Menurut Veitzal Rivai (2009 : 212) pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja di masa mendatang. Pelatihan merupakan dari pendidikan menyangkut proses belajar untuk meningkatkan ketrampilan di luar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu relative singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori.

#### 3. Promosi

Menurut Hasibuan (2011 : 108) promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* (wewenang) dan *responsibility* (tanggung jawab) karyawan ke jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilan semakin besar. Dengan adanya promosi dapat membantu promosi

pengakuan mengenai kemampuan dan kecakapan pegawai itu sendiri untuk menduduki suatu jabatan yang lebih tinggi.

### **2.1.3 Konsep Dasar Perencanaan Karir**

Menurut Viethzal Rivai dan Ella Juvani Segala (2009 : 266) konsep dasar pengembangan karir adalah :

#### 1. Karier

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

#### 2. Jenjang karir

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

#### 3. Tujuan karir

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

#### 4. Perencanaan karir

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

#### 5. Pengembangan karir

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

#### **2.1.4 Dimensi Pengembangan Karir**

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

1. Latar belakang pendidikan merupakan salah satu syarat untuk menduduki sebuah kursi dalam suatu jabatan. Pendidikan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan teori dan ketrampilan untuk memutuskan permasalahan yang menyangkut di dalam pekerjaan dan berguna untuk pencapaian sebuah misi.
2. Pelatihan merupakan salah satu proses pengajaran ilmu pengetahuan dan suatu ketrampilan agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tugas dengan baik dan pelatihan juga dapat menunjang tercapainya tujuan suatu perusahaan.
3. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan dan ketrampilan seseorang, dapat di ukur dari masa kerja seorang pegawai.

#### **2.1.5 Indikator Pengembangan Karir**

Menurut Siagian (2012 : 207) ada beberapa indikator pengembangan karir diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Jenjang pendidikan, merupakan jenjang yang melandasi seseorang untuk berkarir.
2. Penguasaan teori, penguasaan teori adalah suatu jenjang untuk memahami teori pekerjaan di dalam bidangnya.
3. Frekuensi pelatihan, merupakan setiap usaha untuk memperbaiki prestasi kerja pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya.



4. Keahlian tertentu, keahlian seseorang untuk melakoni dan menjiwai suatu pekerjaan dalam bidangnya.
5. Lama kerja, lamanya suatu karyawan bekerja di suatu perusahaan dan bisa di sebut sebagai senior.
6. Penguasaan pengetahuan, penguasaan pengetahuan di dalam suatu strategi di dalam suatu perusahaan.
7. Ketrampilan, yaitu kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan satu bidang pekerjaannya.

Sedangkan menurut teori Sukudjo (2009 : 69) indikator pengembangan karir sebagai berikut :

1. Kinerja, Kinerja pegawai hanya rata-rata atau dibawah rata-rata umumnya tidak menjadi perhatian bagi para pimpinan organisasi.
2. Loyalitas, oyalitas atau Integritas yang tinggi seorang pegawai dari orgnisasi kerja manapunakan menjadi acuan pimpinan dalam mengembangkan karirnya.
3. Dikenal, pegawai yang kinerjanya baik, yang loyalitasnya tinggi terhadap organisasi, sudah barang tentu akan lebih dikenal oleh atasannya.
4. Bawahan, dalam pengembangan karir seorang karyawan, peran bawahannya juga ikut menentukan.
5. Kesempatan pengembangan, karyawan harus pandai memanfaatkan waktu untuk mengembangkan diri misalnya mengikuti pendidikan dan pelatihan-pelatihan, mengikuti kursus-kursus. Memberikan kesempatan berkarir kepada pegawai untukmengembangkan dirinya.

Dan menurut teori Mangkunegara (2012) indikator pengembangan karir yang perlu dipertimbangkan adalah sebagai berikut :

1. Perakuan yang adil dalam berkarir, perlakuan yang adil itu hanya bisa terwujud apabila kriteria promosi didasarkan dalam pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan karyawan.
2. Kepedulian para atasan langsung, salah satu kepedulian itu adalah memberi umpan balik pada para karyawantentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para karyawan tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi.
3. Informasi tentang bagaimana peluang promosi, akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya komperitif.
4. Minat untuk dipromosikan, pendekatan yang tepat digunakan dalam menumbuhkan minat para pekerjaan untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif.

Berdasarkan teori-teori diatas maka dapat disimpulkan bahwa indikator pengembangan karir harus harus dipicu adanya kualitas yang di miliki oleh pegawai. Maka peneliti memilih indikator pengembangan yang dikemukakan oleh Siagian (2012 : 207).

## **2.2 Motivasi Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja menurut suwanto dan Doni Juni Priansa (2011 : 171) menyatakan motivasi berasal dari kata latin (*movere*) yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan.

Menurut Wibowo (2010 : 379) motivasi kerja merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian sebuah tujuan. Sedangkan unsur yang dalam motivasi itu sendiri meliputi unsur pembangkitan, menjaga, mengarahkan, menunjukkan intensitas bersifat terus menerus dan adanya tujuan.

Sedangkan menurut Melayu S.P Hasibuan dalam Danang Sunyoto (2012 : 191) motivasi kerja ialah suatu perangsang keinginan (*want*) daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin di capai.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa motivasi kerja adalah sebuah dorongan yang di berikan atasan kerja pegawai kepada pegawai bawahan untuk pencapaian sebuah misi atau tujuan.

### **2.2.2 Tujuan Motivasi Kerja**

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

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja kariawan.
2. Meningkatkan produktivitas karyawan.
3. Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan.

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

Menurut Melayu S.P Hasibuan dalam Sandrawati (2012 : 30) motivasi di pengaruhi oleh :

#### 1. Motif

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

#### 2. Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang pegawai dimotivasi untuk mendapatkan tingkat upah tersebut akan menghantar ke suatu penilaian akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan individu para pegawai.

#### 3. Insentif

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

### **2.2.3 Asas Motivasi**

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

#### **1. Asas mengikut sertakan**

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

#### **2. Asas komunikasi**

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

#### **3. Asas pengakuan**

Asas pengakuan adalah memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang di capai.

#### **4. Asa wewenang yang di legalisikan**

Mendegalisikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas dalam melaksanakan tugas-tugas atasan.

#### **5. Asa perhatian timbal balik**

Asas ini memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang di harapkan dari perusahaan.

#### **2.2.4 Proses Motivasi**

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

##### **1. Tujuan**

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

##### **2. Mengetahui kepentingan**

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

##### **3. Komunikasi efektif**

Dalam proses komunikasi dibutuhkan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa saja yang di perbolehkan dan mengetahui syarat-syarat yang harus di penuhi agar insentif dapat di peroleh.

##### **4. Integrasi tujuan**

Proses motivasi diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan tujuan kepentingan para karyawan.

##### **5. Fasilitas**

Menejer berperan penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu para karyawan yang akan mendukung kelancaran

pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan infentaris berupa kendaraan kepada salesmen.

### **2.2.5 Dimensi Motivasi**

Menurut S.P Hasibuan dalam sandrawati (2012 : 30) ada tiga dimensi motivasi :

1. Motif, adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin di capai. Suatu dorongan yang ada dalam diri setiap orang. Tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.
2. Harapan, merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang pegawai di motivasi untuk mendapatkan tingkat upah yang tinggi bila pegawai meyakini upah tersebut akan menghantar kesuatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian akan mendorong ganjaran-ganjaran organisasional seperti bonus, kenaikan gaji ataunpromosi dan ganjaran itu akan memuaskan tujuan pribadi pegawai.
3. Insentif, insentif yang akan diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan prokduktivitas kerja. Pimpinan perlu membuat perencanaan pembuatan insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.2.6 Indikator Motivasi**

Menurut B.Uno (2009 : 73) adanya beberapa indikator di dalam motivasi kerja diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Kesempatan untuk maju atau promosi, perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi.
2. Kemanan bekerja, merupakan unsur-unsur penunjang yang mendukung terciptanya suasana kerja yang aman.
3. Pengakuan atau prestasi, memberikan pengakuan atas prestasinya untuk meningkatkan harga diri dan memanaman guna bekerja semaksimal mungkin.
4. Tempat kerja yang nyaman, merupakan suatu kondisi pekerjaan untuk memberikan suasana yang nyaman dalam pencapaian sebuah target suatu perusahaan atau organisasi.
5. Kondisi kerja yang baik, merupakan suasana yang nyaman dan mendukung karyawan untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.
6. Penghargaan yang penuh atas penyelesaian pekerjaan, adalah pemberian balas jasa atas hasil kerja karyawan.
7. Intrinsik, berupa penyelesaian dan prestasi atau pencapaian gaji
8. Ektrinsik, berupa finansial (gaji dan upah, tunjangan) antar pribadi dan promosi.

Sedangkan indikator motivasi menurut teori David Mc Celland dalam Arif Arwanto (2013) adalah sebagai berikut :



1. Kebutuhan akan pencapaian, adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian setandar.
2. Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
3. Kebutuhan akan afiliasi adalah keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dengan Imprasional yang dekat.

Indikator motivasi menurut teori yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam Notoatmojo (2009) :

1. Presentasi, setiap orang tentu menginginkan keberhasilan didalam tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan tugas-tugas berikutnya.
2. Pengakuan, pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari pemberian kompetensi.
3. Pekerjaan itu sendiri, karyawan cenderung menyukai pekerjaan yang sifatnya menarik dan bukan rutin.
4. Tanggung jawab, setiap orang yang bekerja pada suatu perusahaan ingin dipercaya memegang jabatan dan tanggung jawab serta wewenang yang lebih besar dari sekedar yang diperolehnya.
5. Kemajuan, peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan.

6. Pengembangan potensi individu, kemungkinan pertumbuhan ini bukan meningkatkan seseorang didalam organisasi tetapi juga situasi dimana seseorang itu dapat meningkatkan ketrampilan dan keahliannya.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa indikator motivasi mempunyai peran penting bagi pegawai/karyawan untuk mencapai sebuah tujuan didalam organisasi/perusahaan. Maka penulis cenderung lebih memilih teori yang dikemukakan oleh Hamzah B.uno (2009 : 73).

## **2.3 Kompetensi**

### **2.3.1 Pengertian Kompetensi**

Menurut Marwansyah (2012 ) bahwa kompetensi merupakan perpaduan pengetahuan, ketrampilan, sikap dan karakteristik pribadi lainnya yang diperlakukan untuk mencapai keberhasilan dalam sebuah pekerjaan, yang bisa diukur dengan menggunakan standar yang telah di sepakati, dan yang dapat ditingkatkan melalui pelatihan dan pengembangan.

Sedangkan menurut spencer dalam Moehariono (2012 : 5) kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik individu yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab dan akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima superior ditempat kerja pada situasi tertentu.

Amstrong dan Baron dalam Wibowo (2010 : 326) mendefinisikan bahwa kompetensi merupakan dimesi prilaku karena dimaksudkan untuk menjelaskan bagaimana orang berperilaku ketika mereka menjalankan perannya dengan baik.

Menurut para ahli diatas dapat di simpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk menjalankan tugas ataupun pekerjaan yang dilandasi dengan pengetahuan, ketrampilan dan didukung dengan sikap yang menjadi karakteristik bagi seseorang karyawan.

### **2.3.2 Tipe Kompetensi**

Tipe kompetensi yang berbeda dikaitkan dengan aspek perilaku manusia dan dengan kemampuannya mendemonstrasikan kemampuan perilaku tersebut. Tipe kompetensi menurut Wibowo (2010 : 328) adalah sebagai berikut :

1. Planning competency, dilakukan dengan tindakan tertentu seperti menetapkan tujuan, menilai risiko dan mengembangkan urutan tindakan untuk mencapai tujuan.
2. Influence competency, dikaitkan dengan tindakan seperti mempunyai dampak pada orang lain, memaksa melakukan tindakan tertentu atau membuat keputusan tertentu dan memberi inspirasi untuk bekerja menuju organisasional.
3. Communication competency, dalam bentuk kemampuan berbicara, mendengar, serta komunikasi tertulis dan non verbal.
4. Interpersonal competency, meliputi empati, membangun konsensus, networking, persuasi, negosiasi, diplomasi, manajemen konflik dan menghargai orang lain.
5. Thinking competency, berkenaan dengan berpikir strategis, berpikir analitis, berkomitmen terhadap tindakan, mengidentifikasi mata rantai dan membangkitkan gagasan kreatif.

6. Organizational competency, meliputi kemampuan merencanakan pekerjaan, mengukur kemajuan dan mengambil resiko yang di perhitungkan.

### **2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Menurut Zwel dalam Wibowo (2010 : 339) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi seseorang, faktor-faktor tersebut antara lain adalah :

1. Keyakinan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan mempengaruhi perilaku. Mungkin orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Ketrampilan

Ketrampilan merupakan peran pada kebanyakan kompetensi. Berbicara di depan umum merupakan ketrampilan yang dapat di pelajari, dipraktikkan dan diperbaiki, ketrampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan intruksi, praktek dan umpan balik.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang. Komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan organisasi besardan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan.

4. Karakteristik kepribadian

Dalam kepribadian termaksud banyak faktor yang diantaranya sulit untuk berubah. Akan tetapi kepribadian bukannya sesuatu yang tidak dapat berubah. Pada kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang akan merespon dan berinteraksi dengan kekuatan lingkungan di sekitarnya.

#### 5. Motivasi

Motivasi adalah faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan.

#### 6. Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian. Semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang wewenang dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.

#### 7. Kemampuan intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Hal yang tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan oleh suatu organisasi.

#### 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan

antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

#### **2.3.4 Katagori Kopetensi**

Menurut Michael Zwell dalam Wibowo (2010 : 330) memberikan lima katagori kompetensi yaitu :

##### **1. Task Achievement**

Merupakan katagori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja yang baik. Kompetensi yang berkaitan dengan ini ditunjukkan pada orientasi hasil, mengelola kinerja, mempengaruhi inisiarif, efisiensi dan keahlian teknis

##### **2. Relationship**

Merupakan katagori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan dengan kebutuhannya. Kompetensi ini meliputi kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, perhatian pada komunikasi.

##### **3. Personal attribute**

Merupakan kopetesi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar dan berkembang. Kompetensi ini meliputi kejujuran dan integritas, ketegasan, pengembangan diri, kualitas keputusan, berfikir analitis dan dan berfikir konseptual

##### **4. Managerial**

Merupakan kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang, kompetensi manajerial berupa memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.

## 5. Leadership

Merupakan kompetensi yang berhubungan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visioner, berfikir strategi, orientasi kewirausahaan, dasar-dasar dan nilai-nilai.

### **2.3.5 Dimensi Kompetensi**

Menurut Moeheriono (2012 : 16) menyatakan bahwa secara rinci ada lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu, diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Task skills, adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas rutin sesuai dengan standar ditempat kerja
2. Task management skills, yaitu ketrampilan untuk mengelola serangkaian tugas yang berbeda yang muncul dalam pekerjaan.
3. Contingency management skills, yaitu ketrampilan mengambil tindakan yang cepat dan tepat bila timbul suatu masalah dalam pekerjaan.
4. Job role environment skills, yaitu ketrampilan untuk bekerja sama serta memelihara kenyamanan lingkaran kerja.
5. Transfer skills, yaitu ketrampilan untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru.

### **2.3.6 Indikator Kompetensi**

Berdasarkan Vietzal Rivai (2009 : 839) yang menyatakan bahwa: Motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Ada beberapa indikator kompetensi diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Ketepatan waktu, merupakan karakteristik pengukuran yang dilaporkan secara real time atau segera di selesaikannya suatu wewenang.
2. Adaptasi kerja, menyesuaikan jenis pekerjaannya sesuai dengan jenis kedudukan yang di lakoninya.
3. Kemampuan mengelola, mampu untuk bersaing dalam mengelola sebuah perusahaan untuk mencapai target.
4. Kemampuan merencanakan, mampu untuk membuat suatu *pleaning* dalam pencapain urusan target kerja.
5. Pengambilan keputusan, merupakan suatu tindakan yang menentukan hasil dalam memecahkan masalah dengan memilih suatu jalur tindakan diantara beberapa alternative yang ada melalui sebuah proses mental dan berfikir logis dan juga mempertimbangkan semua pilihan alternatif yang ada dan mempunyai pengaruh negatif ataupun positif.
6. Dukungan kerja, memberikan dukungan kepada rekan kerja untuk penyelesain sebuah tugas kerja.
7. Kerja sama, merupakan sebuah usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama.
8. Bersosialisasi, merupakan proses penanaman atau transfer kebiasaan atau nilai dan aturan suatu generasi perusaan kegenerasi perusahaan selanjutnya dalam sebuah kelompok atau masyarakat.
9. Beradaptasi, kemampuan untuk menyesuaikan diri dalam situasi apapun di dalam sebuah organisasi.



10. Inisiatif, merupakan kemampuan seseorang untuk mengambil peranan mengenai apa yang baik bagi dirinya saat ini ataupun untuk orang banyak.

Sedangkan menurut teori Gordon dalam Sutrisno (2011 : 204) ada beberapa indikator dalam kompetensi yaitu :

1. Pengetahuan, yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
2. Pemahaman, yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.
3. Nilai, adalah suatu setandar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
4. Kemampuan, adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.
5. Sikap, yaitu perasaan atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar.
6. Minat, adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Sedangkan indikator kompetensi menurut teori yang dikemukakan oleh Edison, Anwar, Komariah (2016) seorang pegawai harus memenuhi unsur-unsur dibawah ini :

1. Pengetahuan, memiliki pengetahuan yang didapatkan dari belajar secara formal dan/atau dari pelatihan-pelatihan atau kursus-kursus yang terkait dengan bidang pekerjaan yang ditanganinnya.
2. Keahlian, memiliki keahlian terhadap bidang pekerjaan yang ditanganinnya secara detail.

3. Sikap, menjunjung tinggi etika organisasi dan memiliki sikap positif (ramah dan sopan) dalam bertindak.

Berdasarkan teori-teori diatas dapat disimpulkan bahwa indikator kompetensi harus diterapkan dalam setiap pegawai/karyawan untuk sebuah kemajuan didalam organisasi/perusahaan. Maka penulis memilih teori yang dikemukakan oleh Vietzal Rivai (2009 : 839).

## **2.4 Kinerja Pegawai**

### **2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Nurfiana (2004) kinerja adalah hasil kerja yang bisa di capai oleh seseorang atau sekelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika.

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

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

Menurut para ahli di atas dapat di simpulkan bahwa perwujudan yang dilakukan oleh para pegawai untuk mencapai tujuan didalam sebuah organisasi sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi.

#### **2.4.2 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan setuktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, prilaku dan hasil termasuk tingkat (Vithzal Rivai dalam Suwatno dan Doni Juni priansa, 2011 : 196). Penelitian kinerja merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya, didalam dunia usaha yang berkompetensi dalam tataran global, maka pegawai sangat memerlukan kinerja yang tinggi.

#### **2.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja**

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

- a. *performance improvement*, memungkinkan karyawan dan menejer untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.
- b. *Compensation adjustment*, membatu dalam mengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaiknya.
- c. *Placement descion*, menentukan promosi, transfer dan demotion
- d. *Training and development needs*, mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan agar kinerja mereka menjadi normal.

- e. *Carrer planning and development*, memadu untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat di capai.
- f. *Staffing process defriciencies*, mempengaruhi prosedur prekrutan karyawan.
- g. *Informational inaccuracies and job-desain erros*, membantu menjelaskan apa saja kesalahan yang terjadi dalam manajemen sumber daya manusia terutama dibidang informasi *job-analysis*, *job-desain*, dan sistem informasi manajemen sumber daya manusia.
- h. *Equal employment opportunity*, menunjukkan bahwa *placement decision* tidak diskriminatif.
- i. *Feedback* memberikan umpan balik bagi urusan karyawan maupun bagi karyawan itu sendiri.
- j. *External challengs*, kadang-kadang kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor external seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan dan lain-lain. Biasanya faktor ini tidak terlalu kelihatan, namun dengan melakukan penilaian kinerja, fakto-faktor external ini akan kelihatan sehingga membantu dapertemen sumber daya manusia untuk memberikan bantuan bagi peningkatan kinerja karirnya.

#### 2.4.4 Dimensi Kinerja Pegawai

Menurut Hersey, Blanchard dalam Lijian poltak Sinambela (2016) terdapat tiga dimensi yaitu :

##### 1. kemampuan

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

##### 2. Motivasi

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

##### 3. Hasil kerja

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

Menurut Syamsir Torang (2013 : 75) terdapat tiga dimensi kerja antara lain adalah :

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

#### **2.4.5 Indikator Kinerja**

Menurut Ismail (2013 : 243) indikator-indikator kinerja meliputi :

1. Kemampuan memahami pekerjaan, kemampuan dan kesanggupan seseorang untuk menjalankan sesuatu yang diwujudkan melalui tindakannya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.
2. Kemampuan mengerjakan, merupakan kemampuan untuk mengerjakan tugas pekerjaannya sesuai dengan target suatu perusahaannya.
3. Kemampuan memanfaatkan sumberdaya, kemampuan untuk mengelola sumber daya yang akan di gunakan secara efisien.
4. Kemampuan menyesuaikan diri, mampu untuk beradaptasi dalam proses pekerjaannya.
5. Hubungan kerja, yaitu hubungan yang akrab antara atasan dan bawahan.
6. Fasilitas kerja, menggunakan fasilitas kantor untuk menyelesaikan pekerjaannya.
7. Iklim kerja, mampu beradaptasi untuk menyesuaikan berbagai iklim.
8. Kebijakan pimpinan, mampu menerima kebijakan pimpinan yang telah di putuskan.
9. Kuantitas pekerjaan, merupakan jumlah pekerjaan yang di hasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang ditetapkan.
10. Kualitas pekerjaan, merupakan ketelitian, ketrampilan dan kesesuaian dari hasil pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standart kerja yang ditetapkan.

Sedangkan menurut teori yang dikemukakan oleh Simamora dalam Ade (2014) indikator kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja, yaitu meliputi jumlah produksi kegiatan yang dihasilkan.
2. Kualitas hasil kerja, yaitu yang meliputi kesesuaian produksi kegiatan dengan acuan ketentuan yang berlaku sebagai setandar proses pelaksanaan kegiatan maupun rencana organisasi.
3. Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, yaitu pemenuhan kesesuaian waktu yang dibutuhkan atau diharapkan dalam pelaksanaan kegiatan.

Mangkuprawira (2009) berpendapat bahwa indikator-indikator kineja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kesetiaan, sikap ini dapat dilihat dari perilaku sehari-hari karyawan dalam melaksanakan tugasnya.
2. Tanggung jawab, kesanggupan karyawan dalam melaksanakan tugas yang disertakan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu.
3. Ketaatan, kesediaan karyawan untuk mengikuti segala hal yang ditetapkan dan di tuntutan dari perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan.
4. Kejujuran, ketulusan hati karyawan dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diembanya.
5. Kerjasama, kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dan menyelesaikan uraian karyawan sehingga mencapai daya dan hasil guna sesuai tujuan perusahaan.

6. Prakasa, kemampuan karyawan untuk mengambil keputusan langkah-langkah yang efektif atau melaksanakan karyawan sesuai dengan job tanpa menunggu perintah dari atasan.
7. Tingkat pendidikan, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka semakin terbuka kemampuannya untuk meningkatkan kinerjanya.
8. Tingkat pengalaman kerja, dari pengalaman tersebut seseorang memperoleh pembelajaran untuk berperilaku yang lebih baik.
9. Disiplin, disiplin kerja merupakan pengendalian diri seseorang karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja didalam sebuah organisasi.

Menurut teori-teori diatas dapat di simpulkan bahwa indikator kinerja harus mempunyai sifat amanah dan ulet didalam menyelesaikan sebuah tugas yang diberikan kepada pegawai/karyawan untuk pencapain sebuah target yang telah ditentukan oleh organisasi/perusahaan. Maka penulis lebih memilih teori yang dikemukakan oleh Ismail (2013 : 243).

## **2.5 Penelitian Terdahulu**

1. Hasil penelitian oleh Gita Sicilia (2015) dalam judul Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Riau cabang utama Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukan bahwa Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan karir, dan Motivasi Terhadap Kinerja di Bank Riau Kepri cabang utama Pekanbaru berpengaruh positif dan signifikan.

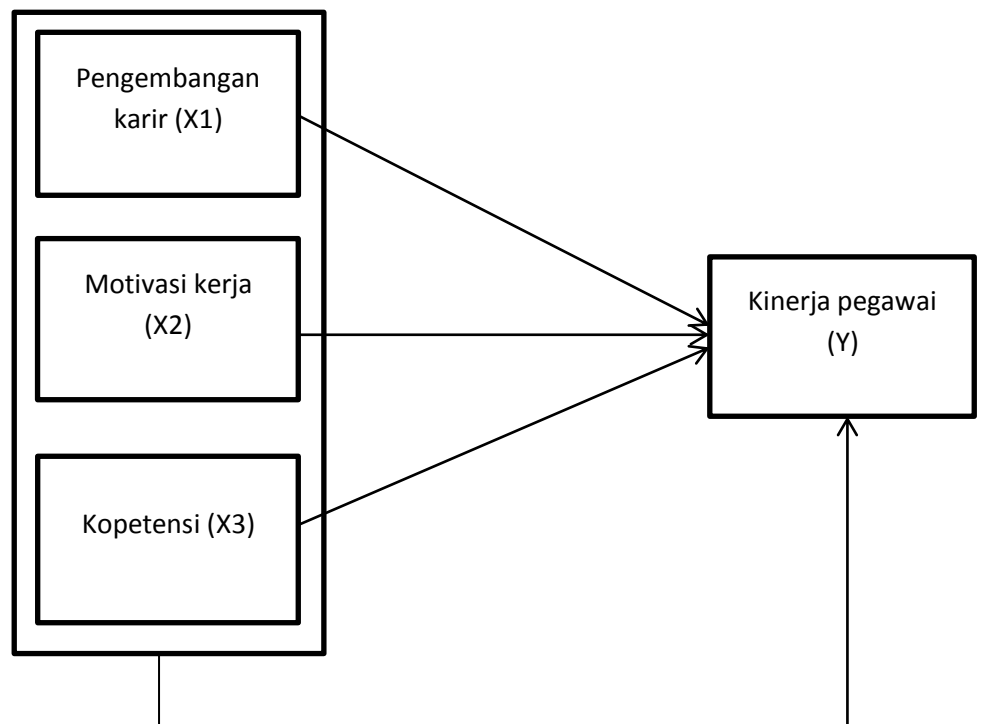


2. Hasil penelitian oleh Rodial Ramadhan Tacbir Abubakar (2017) dalam judul Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Prokdufifitas Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengaruh kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap prokduktivitas kerja pegawai pada Dinas Kesehatan Kota Bandung.
3. Hasil penelitian oleh judul Ida Farida (2012) dalam penelitian Pengembangan Karir Terhadap kinerja Pegawai Negri Sipil Studi di Kota Bandar Lampung. Hasil penelitian menunjukan bahwa pengaruh terbesar dari variabel tersebut adalah variabel pendidikan formal, sedangkan ruang terkecil adalah adanya lowongan jabatan.

## **2.6 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual adalah uraian dan visualisi hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep-konsep yang lainnya, atau antara variabel satu dengan variabel lain dari masalah yang diteliti (Notoatmojo, 2010 : 83).

Hal yang paling penting untuk meningkatkan pengembangan karir, motivasi kerja dan kompetensi adalah prokduktivitas yang baik, karena hal ini dapat menunjangnya suatu hasil yang diharapkan dalam sebuah organisasi.



**Gambar II.1 Kerangka Konseptual**

Penelitian ini menguji bagaimana pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Ada empat variabel yang diuji dalam penelitian ini antara lain adalah : pengembangan karir (variabel independen), motivasi kerja (variabel independen), kompetensi (variabel independen) terhadap kinerja pegawai (variabel dependen).

## **2.7 Hipotesis**

Menurut Sugiyono (2014 : 134) hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian ini telah dinyatakan dalam bentuk pertanyaan. Setelah hipotesis di sajikan maka peneliti akan mengujinya melalui penelitian, dan hipotesis di sajikan hanya untuk memecahkan masalah yang bersifat sementara. Dan hipotesis yang di ajukan penelitian adalah :

- H1 : Pengembangan karir diduga secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.
- H2 : Motivasi kerja diduga secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.
- H3 : Kompetensi diduga secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.
- H4 : Pengembangan karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi di duga secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada puskesmas di Kecamatan Rambah Samo II.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Ruang Lingkup Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di puskesmas daerah kecamatan Rambah Samo II dilakukan dari bulan September 2018 sampai dengan selesai.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1 Populasi**

Populasi menurut sibagariang, dkk (2010 : 72), merupakan keseluruhan objek penelitian atau objek yang akan diteliti. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai puskesmas pada kecamatan Rambah Samo yang berjumlah 54 orang pegawai/karyawan.

##### **3.2.2 Sampel**

Sampel menurut sibagariang, (2010 : 72), merupakan sebagian yang diambil dari keseluruhan objek yang diteliti dianggap mewakili seluruh populasi. Desain sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, dimana semua pegawai akan dijadikan sebagai sampel. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus. Hal ini berpatokan pada pendapat Akdon (2008 : 106) mengenai penarikan sampel adalah sebagai berikut : Sampling jenuh ialah teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal juga dengan istilah sensus.

Hal diatas maka peneliti akan memakai data sampel total yaitu seluruh pegawai pada Puskesmas di Kecamatan Rambah Samo yang berjumlah 54 orang pegawai/karyawan.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

#### **3.3.1 Data Primer**

Menurut Sibaraging, dkk ( 2010 : 118 ) Data primer merupakan data yang hanya dapat diperoleh dari sumber asli atau pertama. Data primer juga disebut sebagai data asli. Untuk mendapatkan data primer ini peneliti harus mengumpulkan secara langsung. Data primer ini untuk mendapatkan pendapat responden tentang pengaruh pengembangan karir, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja yang diperoleh langsung oleh responden berdasarkan metode wawancara, kuisisioner dan observasi pada pegawai puskesmas di kecamatan rambah samo.

#### **3.3.2 Data Sekunder**

Data sekunder menurut Joko ( 2011 : 88 ) data sekunder merupakan data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan. Didalam penelitian ini yang merupakan data sekunder adalah dokumen dan arsip pada puskesmas di kecamatan rambah samo seperti visi dan misi, laporan kinerja, dan data pegawai berdasarkan tingkat pendidikan.

### 3.4 Teknik Pengambilan Data

Teknik pengambilan data merupakan suatu langkah yang paling penting dalam sebuah penelitian. Teknik pengambilan data yang yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Metode wawancara (*interview*)

Teknik pengumpulan data ini apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiono, 2014 : 224). Dalam metode wawancara ini peneliti harus melakukan Tanya jawab secara langsung kepada pihak yang berwenang pada puskesmas dikecamatan rambah samo.

2. Metode kuisisioner (angket)

Kuisisioner merupakan tehnik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden (Sugiono, 2014 : 230). Dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan tertutup yang diberikan kepada seluruh pegawai pada puskesmas dikecamatan rambah samo.

3. Metode observasi

Menurut Notoatmojo (2010 : 131) metode observasi (pengamatan) adalah suatu hasil pembuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya rangsangan. Maksud dari para ahli diatas meliputi

melihat, mendengar, dan mencatat sejumlah taraf aktifitas tertentu atau situasi tertentu yang ada hubungannya dengan masalah yang akan diteliti.

### 3.5 Defenisi Oprasional

Menurut Notoatmojo (2010 : 85) merupakan batasan yang membatasi ruang lingkup atau pengetahuan variabel-variabel yang diamati atau di teliti. Defenisi oprasional ini juga bermanfaat untuk mengarahkan kepada pengukuran atau pengamatan terhadap variabel-variabel yang bersangkutan. Defenisi oprasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.1 kisi-kisi instrumen penelitian**

NO	Variabel	dimensi	indikator
1.	Penembangan karir (X1). Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir. Handoko, dalam Megita (2014).	1. Latar belakang pendidikan 2. Pelatihan 3. Pengalaman kerja	1. Jenjang pendidikan 2. Penguasaan teori 3. Frekuensi pelatihan 4. Keahlian tertentu 5. Lama kerja 6. Penguasaan pengetahuan 7. Ketrampilan Siagian (2012:207)
2.	Motivasi kerja (X2). Motivasi kerja adalah suatu rangsangan keinginan ( <i>want</i> ) kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai	1. Motif 2. Harapan 3. insentif	1. kesempatan untuk maju atau promosi 2. keamanan bekerja 3. pengakuan atau prestasi

	<p>tujuan tertentu yang ingin dicapai. Melayu S.P Hasibuan dalam Danang Sunyoto (2012:191).</p>		<p>4. tempat kerja yang nyaman  5. kondisi kerja yang baik  6. penghargaan yang penuh atas penyelesaian pekerjaan  7. intrinsik berupa penyelesaian dan prestasi atau pencapaian gaji  8. ekstrinsik berupa finansial ( gaji dan upah, tunjangan ) antar pribadi dan promosi.  B.Uno (2009:73)</p>
3.	<p>Kompetensi (X3).  Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu yang memiliki hubungan kasual atau sebagai sebab dan akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima superior ditempat kerja pada</p>	<p>1. <i>Task skills</i>  2. <i>Task management skills</i>  3. <i>Contingency management skills</i>  4. <i>Job role enfiroment skills</i>  5. <i>Transfer skills</i></p>	<p>1. Ketetapan waktu  2. Adaptasi kerja  3. Kemampuan mengelola  4. Kemampuan merencanakan  5. Pengambilan keputusan  6. Dukungan kerja  7. Kerjasama  8. Bersosialisasi  9. Beradaptasi  10. Inisiatif</p>



	situasi tertentu. Spencer dalam Moeheriono (2012:5).		Vietzal Rivai (2009:839)
4.	Kinerja (Y). Merupakan fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dalam suatu organisasi. Hersey, Blanchard dalam Lijan Poltak Sinambela (2016:480).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan</li> <li>2. Motivasi</li> <li>3. Hasil kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan memahami pekerjaan</li> <li>2. Kemampuan mengerjakan</li> <li>3. Kemampuan memanfaatkan sumber daya</li> <li>4. Kemampuan menyesuaikan diri</li> <li>5. Hubungan kerja</li> <li>6. Fasilitas kerja</li> <li>7. Iklim kerja</li> <li>8. Kebijakan pimpinan</li> <li>9. Kuantitas pekerjaan</li> <li>10. Kualitas pekerjaan</li> </ol> Ismail (2013:243)

### 3.6 Teknik Analisis Data

#### 3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskriptifkan atau melampirkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2014 : 206). Pada sub sebelumnya peneliti sudah menjelaskan bahwa metode analisa yang digunakan salah satunya adalah analisa deskriptif. Analisa deskriptif digunakan untuk

mendeskripsikan dan menggambarkan tentang ciri responden dan variabel penelitian. Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisis deskriptif atas variabel independen dan dependen yang selanjutnya dilakukan pengklasifikasikan terhadap skor responden. Dari jumlah skor jawaban responden yang diperoleh kemudian disusun kriteria penilaian untuk setiap item pertanyaan-pertanyaan. Untuk mendeskriptifkan data pada setiap variabel penelitian dilakukan dengan menyusun table distribusifrekuensi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam katagori : sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah.

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

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

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

$$\text{Lebar skala} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

**Tabel 3.2 Katagori skala**

<b>NO</b>	<b>SKALA</b>	<b>KETERANGAN</b>
1	1,00-1,80	Sangat Rendah
2	1,81-2,60	Rendah
3	2,61-3,40	Sedang
4	3,41-4,20	Tinggi
5	4,21-5,00	Sangat Tinggi

Berdasarkan penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis deskriptif kuantitatif dimana analisis data dilakukan secara deskriptif dengan melihat persentase data terkumpul yang dapat disajikan dalam bentuk tabel yang disebut dengan frekuensi. Setelah itu dapat dilanjutkan dengan membahas hasil penelitian dengan menggunakan teori perpustakaan yang ada.

Untuk mengetahui tingkat Capaian Responden peneliti menggunakan metode : *Ranking Method* yang dikemukakan oleh Martoyo (2007 : 93), yaitu suatu metode penelitian dengan cara menyusun orang yang dinilai berdasarkan tingkatnya pada beberapa sifat yang dinilai yaitu suatu skala pengukuran yang pada umumnya menunjukkan lima tingkat suatu sifat tertentu, seperti pada tabel 3.2 dibawah ini : Dengan kriteria pencapaian responden (TCR). Adapun rumusnya dengan menggunakan tingkat capain responden (TCR) yaitu :

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100\%$$

Keterangan :

TCR : Tingkat capaian responden

$R_s$  : Rata-rata skor jawaban responden

N : Nilai skor jawaban maksimum

Kriteria tingkat capain responden (TCR) dapat diklarifikasi seperti pada tabel berikut :

**Tabel 3.3 Tingkat Capaian Responden (TCR)**

<b>TINGKAT CAPAIAN (%)</b>	<b>KRITERIA</b>
100-81	Terbaik
80-61	Baik
60-41	Sedang
40-21	Kurang
20-0	Buruk

### **3.7 Instrumen Penelitian**

Narbuko dan Achmadi ( 2010 : 87 ) instrumen penelitian adalah alat yang akan digunakan untuk pengumpulan informasi. Dalam penelitian ini data diolah dengan tehnik kuantitatif yaitu tentang variabel yang sedang diteliti. Instrument pengumpulan data penelitian ini digunakan angket atau kuesiner, untuk mengungkapkan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja. Pengukuran menggunakan sekala interval berdasarkan sekala likert untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Untuk keperluan analisis kuantitatif maka jawaban tersebut diberi nilai seperti pada tabel 3.3 berikut ini :

**Tabel 3.4 Skor pilihan jawaban responden**

<b>Pilihan jawaban</b>	<b>Skor</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Cukup setuju	3
Kurang setuju	2
Sangat tidak setuju	1

### 3.7.1 Analisis Vertivikatif

Analisis vertivikatif digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang mengungkap hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti dengan menggunakan perhitungan statistik.

#### 1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur salah satu valid atau tidaknya suatu butir kuesioner yang diteliti. kuesioner dapat dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Mengukur tingkat validitas atau tidaknya suatu kuesioner dapat menggunakan table R ( $R_{hitung} > R_{tabel}$ ) maka dapat dinyatakan valid. Nilai validitas harus mempunyai nilai total skor (total skor dari nilai kuesioner). (Danang Sunyoto, 2011 : 114).

#### 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan bagian indikator dari variabel atau konstruk. Butir pertanyaan dikatakan reliable atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten (Sunyoto, 2011 : 110). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan dua cara yaitu :

##### a) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang

Dalam waktu yang berbeda, seorang karyawan atau responden diberi butir pertanyaan dan alternative jawaban yang sama. Butir pertanyaan dikatakan handal apabila jawabannya sama.

##### b) *One Shot* atau pengukuran sekali saja

Pengukuran kehandalan butir pertanyaan sekali menyebar kuesioner pada responden, kemudian hasil skornya diukur kuesionernya antar skor jawaban pada butir pertanyaan yang sama.

### **3.8 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.8.1 Uji Normalitas Data**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data yang akan digunakan dalam model regresi berdistribusi normal. Analisis yang digunakan untuk menguji normalitas dalam penelitian ini yaitu dengan uji *kolmogrov-smirnov test* dengan ketentuan jika nilai signifikan *kolmogrov-smirnov test* pada variabel lebih besar dari nilai signifikansi ( $\alpha > 0,05$ ) yang telah ditetapkan maka data berdistribusi normal. Sebaliknya jika nilai signifikansi *kolmogrov-smirnov test* pada variabel lebih kecil dari nilai signifikansi yang telah ditetapkan ( $\alpha < 0,05$ ) maka tidak berdistribusi normal.

#### **3.8.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan dan pengamatan yang lainnya. Jika variance dari residual satu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual. Jika pola tertentu yang teratur maka

terjadi heteroskedasitas. Dan jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedasitas. (Imam ghozali, 2013 : 139).

### **3.8.3 Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (indeoenden). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas.

## **3.9 Pengujian Hipotesis**

### **3.9.1 Analisis Regresi Linier Berganda**

Menurut Sunyoto (2011 : 61), analisis regresi berganda untuk mengetahui ada dan tidaknya pengaruh signifikan atau lebih variabel bebas (X1) pengembangan karir, (X2) motivasi kerja, (X3) kompetensi, terhadap variabel terikat (Y) kinerja pegawai, rumus persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = kinerja pegawai

$\alpha$  = kostanta

X1 = pengembangan karir

X2 = motivasi kerja

X3 = kompetensi

e = Error

### 3.9.2 Uji-t

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

### 3.9.3 Uji F

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



#### **3.9.4 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Analisis determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel *independen* (X1 pengembangan karir, X2 motivasi kerja, X3 kompetensi) secara serentak terhadap terhadap variabel *dependen* (Y kinerja pegawai). Koefisien ini menunjukkan seberapa besar persentase variasi variabel independen yang digunakan dalam model mampu menjelaskan variasi variabel *dependen*.  $R^2$  sama dengan 0, maka tidak ada sedikitpun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen*. Sebaliknya  $R^2$  sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel *independen* terhadap variabel *dependen* adalah sempurna (Duwi Priyatno, 2010).