

**PENGARUH ANALISA JABATAN DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN
RUANG, PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Untuk Memperoleh Gelar Magister Sains**



OLEH :

NAMA : T.S. ARMANSYAH
NOMOR MAHASISWA : 197121069
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2023**

**PENGARUH ANALISA JABATAN DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN
RUANG, PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI**

TESIS

Oleh :

T. S. ARMANSYAH

NPM : 197121069

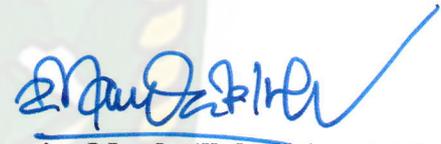
TIM PENGUJI

Ketua

Sekretaris



Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si.



Dr. Annisa Mardatillah, S.Sos., M.Si.

Anggota

Anggota



Dr. H. A. Tarmizi Yussa, M.A.



Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos., M.Si.

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau



Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H, M.Hum.

**PENGARUH ANALISA JABATAN DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN
RUANG, PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN
KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI**

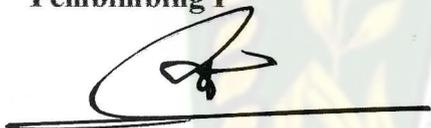
TESIS

NAMA : T.S. ARMANSYAH
NIM : 197121069
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik

Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pekanbaru, 9 - 22 2022

Pembimbing I



Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH, M.Hum

Pembimbing II

Pekanbaru,



Dr. Anissa Mardatillah, S, Sos., M.Si

Mengetahui,

**Ketua Program Studi Ilmu Administrasi
Pasca Sarjana Universitas Islam Riau**



Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos. M.Si

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Riau Program Studi Ilmu Administrasi peserta ujian konferehensif penelitian yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **T. S. ARMANSYAH**
NPM : 197121069
Jurusan : Ilmu Administrasi
Program Studi : Administrasi Publik
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S2)
Judul Tesis : Pengaruh Analisa Jabatan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian konferehensif ini beserta seluruh dokumentasi persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa, naskah tesis ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya palagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu kepada kaidah – kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah;
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademik dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan;
3. Bahwa, apabila dikemudian hari ditemukan dan terbukti secara syah atau keseluruhan atas pernyataan butir dan butir 2 tersebut di atas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian konferehensif yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan yang ada.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 18 Maret 2023

Pelaku Pernyataan,



T.S. Armansyah



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoyan Damai, Pekanbaru, Riau

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 398/A-UIR/5-PPS/2022

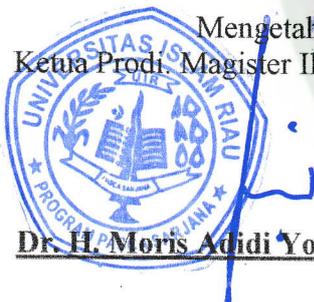
Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : **T.S. ARMANSYAH**
NPM : **197121069**
Program Studi : **ILMU ADMINISTRASI**

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 10 Desember 2022 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

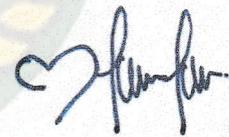
Demikian surat keterangan bebas plagiat ini dibuat sesuai dengan keadaan sebenarnya, untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui
Ketua Prodi Magister Ilmu Administrasi



Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos, M.Si

Pekanbaru, 10 Desember 2022
Staf Pemeriksa



Meini Giva Putri, S.Pd.

Lampiran :

- Turnitin Originality Report
- Arsip *meinigiva*

Turnitin Originality Report

Document Viewer

Processed on: 10-Dec-2022 10:35 WIB
ID: 1977009452
Word Count: 16523
Submitted: 1

PENGARUH ANALISA JABATAN DAN
PENGEMBANGAN KAR... By T.s. Armansyah

Similarity Index	Similarity by Source
28%	Internet Sources: 28% Publications: 8% Student Papers: 14%

include quoted include bibliography excluding matches < 1% mode: quickview (classic) report print
refresh download

- 3% match (Internet from 14-Sep-2022)
<https://repository.uir.ac.id/9228/1/187122075.pdf>
- 3% match (Internet from 22-Oct-2022)
<http://repository.unpas.ac.id>
- 2% match ()
[Adawiah K, Rabiatul. "Pengaruh Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Pangkep", 2019](#)
- 2% match (Internet from 18-Nov-2022)
<http://repository.unbari.ac.id>
- 2% match (Internet from 27-Sep-2021)
<https://konsultasiskripsi.com/tag/konsultasi-skripsi/page/17/>
- 2% match (Internet from 09-Aug-2022)
<https://media.neliti.com/media/publications/527649-none-3c8ac07e.pdf>
- 1% match (Internet from 19-Oct-2022)
<https://repository.uir.ac.id/6637/1/AYU%20RAHMAWATI.pdf>
- 1% match (Internet from 28-Nov-2020)
<http://repository.uin-suska.ac.id>
- 1% match ()
[VEGA SEKARMIATI, -. "Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Riau", 2021](#)
- 1% match (Internet from 17-Nov-2022)
<http://eprints.binadarma.ac.id>
- 1% match (Internet from 17-Nov-2022)
<http://eprints.binadarma.ac.id>
- 1% match (Internet from 05-May-2021)
<http://jurnal.kwikkiangie.ac.id>
- 1% match (student papers from 27-Nov-2018)
[Submitted to Universitas Putera Batam on 2018-11-27](#)
- 1% match (Internet from 17-Apr-2022)
<https://123dok.com/document/yj74on42-yayasan-lembaga-pendidikan-islam-universitas-fakultas-sosial-politik.html>
- 1% match (Internet from 07-Mar-2022)
<https://DOCPLAYER.INFO/31304832-Pengembangan-karir-pegawai-negeri-sipil-dalam-jabatan-struktural-di-dinas-sosial-provinsi-jawa-timur-skripsi.html>
- 1% match (student papers from 29-Jul-2021)
[Submitted to Universitas Lancang Kuning on 2021-07-29](#)
- 1% match (Internet from 06-Sep-2022)
<http://repository.unhas.ac.id>
- 1% match (Internet from 01-Mar-2020)
<https://docobook.com/pengaruh-analisis-jabatan-terhadap-kinerja1c5f2226cf02256371d86449cfd211b557082.html>
- 1% match (Internet from 25-Aug-2022)
<https://ejournal.stiepancasetia.ac.id/kindai/article/download/708/482>
- 1% match (Internet from 04-Apr-2022)
<https://adoc.pub/pengaruh-pengembangan-karir-terhadap-kinerja-pegawai-pada-pt.html>

Perpustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik



KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

NOMOR : 289/KPTS/PPs-UIR/2023

TENTANG

PERUBAHAN JUDUL PENULISAN TESIS MAHASISWA
PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI

BISMILLAHIRRAHMANIRRAHIM

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang :
- Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS – UIR, maka perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
 - Bahwa berdasarkan dari hasil ujian seminar proposal yang telah dilaksanakan, Tim penguji ujian seminar proposal menyarankan perlu adanya perubahan dari judul tesis.
 - Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.

- Mengingat :
- Undang – Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang : Pendidikan Tinggi
 - Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 37 Tahun 2009 Tentang Dosen
 - Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
 - Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor : 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia.
 - Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan
 - Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
 - Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
 - Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau
 - SuratPermohonan Perubahan Judul **Sdr/i T. S Armansyah** tanggal 27 Maret 2023 yang berdasarkan dari usulan tim penguji seminar proposal tanggal 16 Juli 2022
 - Mencabut SK Direktur sebelumnya Nomor : 643/KPTS/PPs-UIR/2020 tanggal 04 November 2020 tentang Penunjukan Pembimbing Penulisan Tesis Mahasiswa Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi dan dinyatakan tidak berlaku lagi.

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
- Menunjuk :

No	Nama	Jabatan Fungsional	Bertugas Sebagai
1	Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum	Guru Besar	Pembimbing I
2	Dr. Annisa Mardatillah, S.Sos., M.Si	Lektor	Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **T. S ARMANSYAH**
 N P M : **197121069**
 Program Studi : **Ilmu Administrasi**
 Judul Tesis Baru : **"PENGARUH ANALISA JABATAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG, PERUMAHAN DAN KAWASAN PERMUKIMAN KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI"**.

- Tugas – tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi dalam penulisan tesis.
 - Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.
 - Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
 - Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.



DITETAPKAN DI : PEKANBARU
 PADA TANGGAL : 8 Ramadhan 1444 H
 30 Maret 2023 M

Direktur,

Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Kuasa Direktur No : 737/A-UIR/5-PPS/2023

Tembusan disampaikan Kepada :

- Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
- Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS UIR di Pekanbaru

Perustakaan Universitas Islam Riau
Dokumen ini adalah Arsip Milik :

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirobbil'alamin, Puji dan Syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan hidayat-Nya serta nikmat islam yang telah memberikan kesehatan, kemudahan serta kekuatan sehingga penulis dapat mengerjakan dan menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul **“Pengaruh Analisa Jabatan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti”**

Kemudian tidak lupa pula sholawat beserta salam saya ucapkan untuk jujungan alam baginda Nabi Muhammad SAW dengan melapaskan Allhamumma Solli a'ala Syadidina Muhammad wa'ala ali sayyidina Muhammad Assalamualaika Ya Rasullulah. Yang telah memberikan suri tauladan serta pengajarannya, sehingga terbukalah berbagai berkahnya ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi umat manusia hingga ke akhir zaman.

Dalam proses studi maupun proses melakukan penulisan dalam penyelesaian tesis ini penulis menyadari bahwa banyak pihak yang memberikan motivasi, dukungan, dan membantu penulis. Oleh karna itu, penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Rektor Universitas Islam Riau, Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, S.H., M.CI Karena penulis kuliah di Universitas Islam Riau ini, yang telah menyediakan fasilitas-fasilitas yang membuat belajar menjadi nyaman.

2. Direktur Universitas Islam Riau, Bapak Prof Dr. H. Yusri Munaf, SH.,M.Hum yang telah memfasilitasi serta menularkan ilmu pengetahuan sehingga memperluas wawasan dan sangat membantu penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik, Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos.,M.Si, yang juga turut memberikan pengarahan kepada penulis dan yang selalu sabar mengarahkan dan membantu penulis selamamenjalani studi.
4. Bapak Prof Dr. H. Yusri Munaf, SH.,M.Hum dan Ibu Dr. Anissa Mardatillah, S.Sos.,M.Si yang juga turut memberikan pengarahan kepada penulis dan yang selalu sabar mengarahkan dan membantu penulis selamamenjalani studi.
5. Terkhususnya untuk Ayah dan ibunda tercinta yang selalu mendoakan dan tidak pernah lelah dalam memberikan segi material penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis.
6. Segenap staf pengajar Bapak dan Ibu dosen Program Studi Administrasi Publik Universitas Islam Riau, yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang berharga dan tak ternilai untuk bekal penulis di masa yang akan datang.
7. Kepada Teman-teman seperjuangan jurusan Administrasi Publik yang tak bisa Penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan semangat kepada saya dalam penyusunan Usulan Penelitian ini.

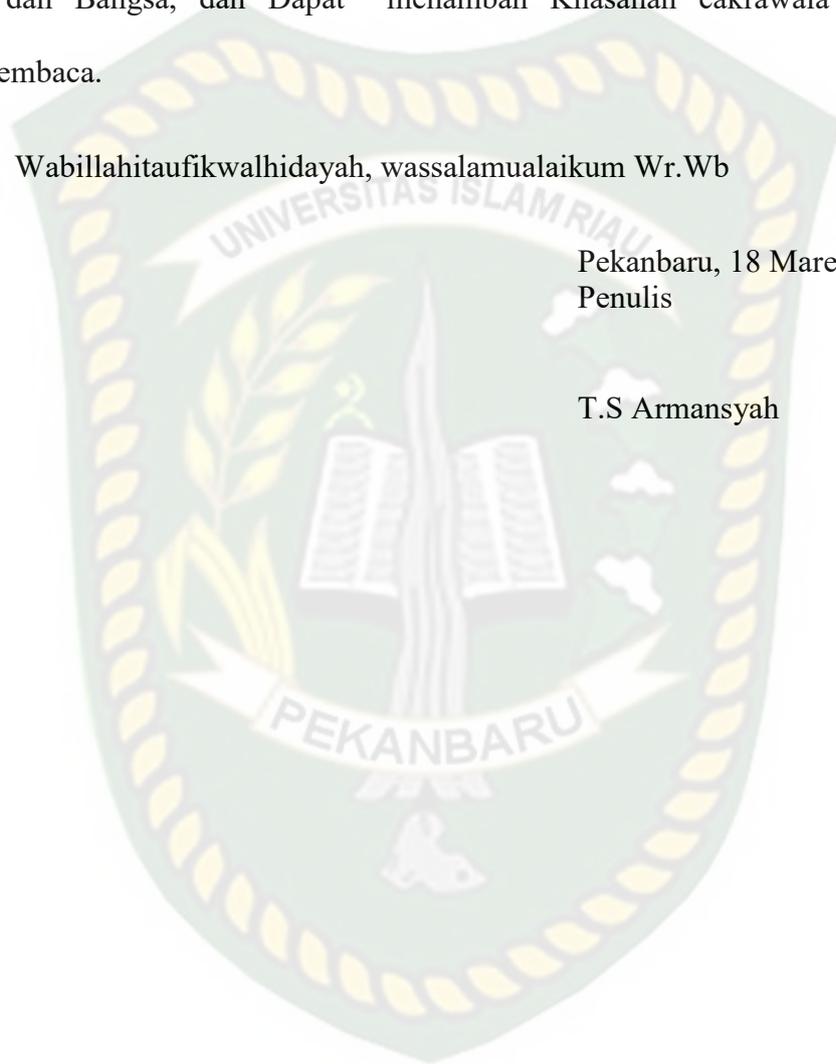
Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini kan dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan dan semoga ilmu yang penulis peroleh ini dapat berguna untuk mengembangkan ilmu pengetahuan serta bagi Nusa dan Bangsa, dan Dapat menambah Khasanah cakrawala pemikiran bagi pembaca.

Wabillahitaufikwalhidayah, wassalamualaikum Wr.Wb

Pekanbaru, 18 Maret 2023

Penulis

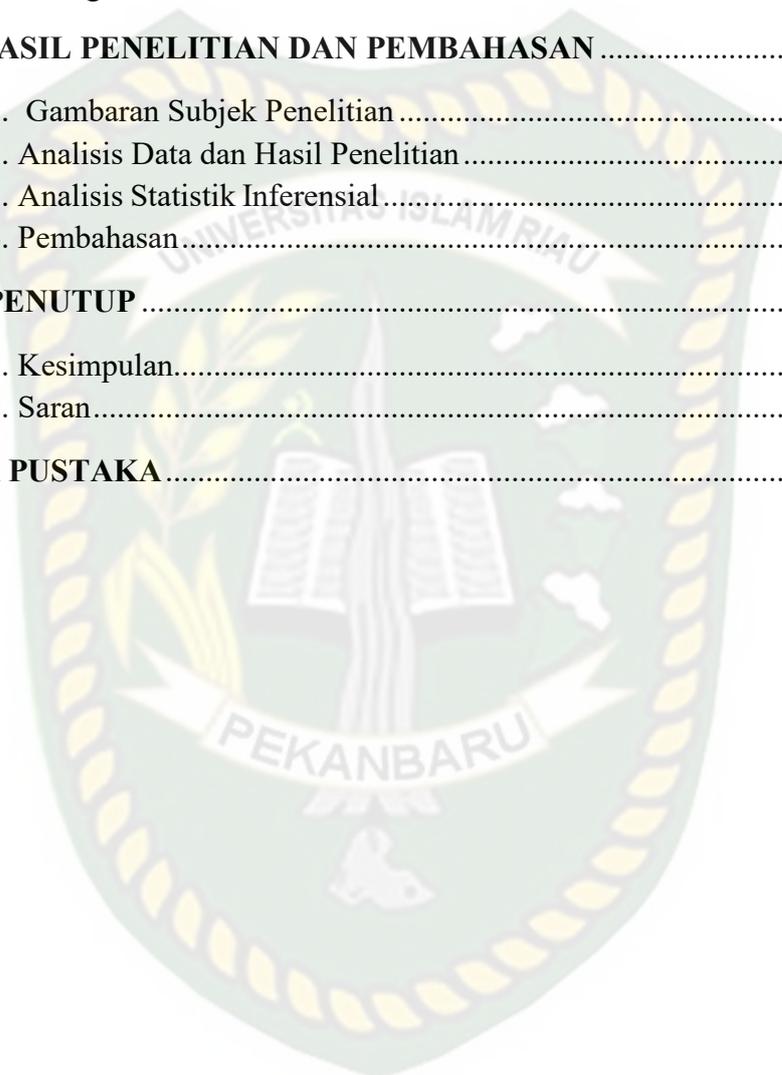
T.S Armansyah



DAFTAR ISI

PENGESAHAN TESIS.....	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
ABSTRAK	xii
ABSTRACT	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang	1
1.2.Rumusan Masalah	8
1.3.Tujuan Penelitian	8
1.4.Manfaat Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	10
2.1. Tinjauan Pustaka	10
2.1.1. Konsep Administrasi	10
2.1.2. Konsep Organisasi.....	12
2.1.3. Konsep Manajemen	16
2.1.4. Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia	19
2.1.5. Konsep Analisis Jabatan.....	24
2.1.6. Konsep Pengembangan Karir	32
2.1.7. Konsep Kinerja Pegawai	38
2.1.8. Konsep Aparatur Sipil Negara	54
2.2. Penelitian Terdahulu	60
2.3. Kerangka Pemikiran.....	64
2.4. Hipotesis.....	65
2.5. Konsep Operasional	66
2.6. Operasionalisasi Variabel.....	71
2.7. Skala Pengukuran.....	73
BAB III METODE PENELITIAN	75
3.1. Tipe Penelitian.....	75
3.2. Lokasi Penelitian	75
3.3. Populasi dan Sampel	75
3.4. Teknik Penarikan Sampel.....	76
3.5. Jenis dan Sumber Data	77
3.6. Teknik Pengumpulan Data	78
3.7. Teknik Analisa Data.....	78

BAB IV GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	86
4.1. Sejarah Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Per mukiman Kabupaten Kepulauan Meranti	86
4.2. Fungsi dan Tugas Pokok Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman.....	89
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	92
5.1. Gambaran Subjek Penelitian	92
5.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian.....	94
5.3. Analisis Statistik Inferensial.....	108
5.4. Pembahasan.....	114
BAB VI PENUTUP	117
6.1. Kesimpulan.....	117
6.2. Saran.....	119
DAFTAR PUSTAKA.....	122



DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
I.1	Komposisi Pegawai Menurut Pendidikan Formal Pada Tahun 2016 Sampai Dengan Tahun 2020	6
II.1	Penelitian Terdahulu	60
II.2	Operasionalisasi Variabel.....	71
III.1	Populasi dan Sampel	76
V.1	Identitas Responden Berdasarkan Usia	92
V.2	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	93
V.3	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	93
V.4	Identitas Responden Berdasarkan Lama Kerja	94
V.5	Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Analisa Jabatan...	95
V.6	Nilai Mean Variabel Analisa Jabatan Berdasarkan Masing- Masing Indikator	99
V.7	Statistik Deskriptif Variabel pengembangan karir(X2).....	100
V.8	Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	102
V.9	Nilai Mean Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Masing- Masing Indikator	108
V.10	Hasil Uji Normalitas Kolmogorov - Smirnov Variabel Kinerja Pegawai (Y), Analisa Jabatan (X) One- Sample Kolmogorov-Smirnov Test	109
V.11	Hasil Uji Linieritas ANOVA Table	111
V.12	Hasil Uji Homogenitas	112
V.13	Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Coefficients ^a	113
V.14	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
II.1	Kerangka Pemikiran.....	72
IV.1	<i>Plot of regression</i> variabel Kinerja Pegawai (Y), Analisa Jabatan(X).....	110



**PENGARUH ANALISA JABATAN DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA DINAS
PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG, PERUMAHAN DAN
KAWASAN PERMUKIMAN KABUPATEN KEPULAUAN MERANTI**

ABSTRAK

Oleh

T.S. ARMANSYAH

Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti. Tipe penelitian yang digunakan dalam Penelitian ini metode survei dengan pendekatan kuantitatif analisa statistik pengaruh antara variabel. pada penelitian ini, informasi dikumpulkan dari semua responden dengan menggunakan kuesioner dan pengumpulan data sekunder yang relevan. Jumlah populasi sampel pada penelitian ini adalah 36 orang dengan kepala dinas sebagai informan kunci dengan teknik sensus untuk penarikan sampel, jenis data yang digunakan adalah data primer dikumpul dengan teknik kuisisioner dan wawancara sedangkan data sekunder yang dikumpul dengan teknik observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji regresi linier sederhana dan uji parsial (Uji T). Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa dalam menganalisis task skills mana, dan skills. Pada penelitian ini indikator yang memiliki nilai mean paling tinggi adalah indikator task skills yaitu dengan nilai mean sebesar 4,44. Halini menunjukkan bahwa pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman memiliki analisa jabatan yang tergolong pada kategori tinggi. hal ini dikarenakan pada dinas PUPRPKP tersebut memiliki kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan dalam perusahaan dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja dapat dilihat dari nilai rata-rata *mean* yang paling tinggi dari item adalah item tersebut, hal ini sesuai dengan teori pengembangan kapasitas yang di kemukakan oleh Rivai dan Mulyadi (2009) yang menyebut kan bahwa kerangka kerja memiliki peranan untuk mendorong dan memberikan dukungan timbal balik, mengakui prestasi anggota tim, mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja, serta mempertahankan komitmen

Kata Kunci : Analisis Jabatan, Pengembangan Karir, Kinerja, Pegawai.

**THE INFLUENCE OF JOB ANALYSIS AND CAREER DEVELOPMENT ON
THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS AT PUBLIC WORKS AND
SPATIAL PLANNING, RESIDENTIAL AND RESIDENTIAL AREA, MERANTI
DISTRICT**

ABSTRACT

By

T.S. ARMANSYAH

Knowing and analyzing the Effect of Job Analysis and Career Development on the Performance of Civil Servants in the Public Works and Spatial Planning, Housing and Residential Areas Meranti Islands Regency Service. The type of research used in this study was a survey method with a quantitative approach to statistical analysis of the influence between variables. In this study, information was collected from all respondents using a questionnaire and collecting relevant secondary data. The sample population in this study was 36 people with the head of the service as a key informant using a census technique for sampling. The type of data used was primary data collected using questionnaires and interviews while secondary data was collected using observation and documentation techniques. The data analysis technique used is validity test, reliability test, normality test, simple linear regression test and partial test (T test). Based on the results of the study found that in analyzing which task skills, and skills. In this study the indicator that has the highest mean value is the task skills indicator with a mean value of 4.44. This shows that the Office of Public Works and Spatial Planning, Housing and Residential Areas has a job analysis that is classified as in the high category. this is because the PUPRPKP service has a framework related to rules and policies within the company can improve ability to work can be seen from the highest mean value of the item is the item, this is in accordance with the theory of capacity building put forward by Rivai and Mulyadi (2009) which states that the framework has a role to encourage and provide mutual support, recognize the achievements of team members, encourage and facilitate members to work, and maintain commitment.

Keywords: Job Analysis, Career Development, Performance, Employees.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia pada era informasi ini, menurut Dessler (2003:36) yaitu: “*Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility*”. Terlihat bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkan pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja, serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Salah satu cara untuk mengatasi hambatan dalam hal kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas adalah dengan cara melakukan analisis jabatan dengan baik oleh suatu organisasi.

Analisis jabatan merupakan cara yang sistematis yang mampu mengidentifikasi serta menganalisa persyaratan apa saja yang diperlukan dalam sebuah pekerjaan serta personel yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan sehingga sumber daya manusia yang dipilih mampu melaksanakan pekerjaan itu dengan baik. dari hasil analisis jabatan tersebut maka organisasi akan mampu menentukan

karateristik seperti apa yang harus dimiliki calon pegawai sebelum menduduki sebuah jabatan, yang outputnya berupa spesifikasi jabatan dan deskripsi pekerjaan. Dimana dalam deskripsi pekerjaan tersebut memuat tugas, fungsi, wewenang & tanggung jawab seorang pegawai. Sedangkan dalam spesifikasi jabatan memuat siapa yang akan melakukan pekerjaan tersebut serta apa saja persyaratan yang dibutuhkan terutama yang menyangkut masalah skill individu.

Analisis jabatan merupakan bagian yang sangat strategis dalam rangka memperjelas pekerjaan antar pegawai, bahwa belum tentu nama jabatan yang sama mempunyai konsekuensi pekerjaan yang sama persis dan penggolongan jabatan secara umum yang berbeda yang punya indikasi memperluas cakupan pekerjaannya. Tetapi bagaimanapun, analisis jabatan tetap menjadi kebutuhan organisasi untuk memperjelas setiap jabatan. Analisis jabatan ini akan memperjelas bagi pimpinan maupun anggota tentang muatan pekerjaan. Hanya dengan batasan yang jelas, maka memungkinkan bagi seseorang mengembangkan profesionalisme. Para pegawai diharap mampu meraih kinerja yang baik dengan melalui pemahaman analisis jabatan. Jika para pegawai dapat mencapai profesionalisme yang diharapkan maka pegawai dapat mencapai kinerja yang baik dan bekerja secara efisien.

Seiring dengan masalah analisis jabatan, pemerintah daerah yang dibantu oleh sekretariat daerah bertanggung jawab atas segala kegiatan yang ada pada lingkup pemerintah daerah. Sekretariat daerah adalah unsur pembantu pimpinan pemerintah daerah, yang dipimpin oleh sekretaris daerah. Sekretaris daerah bertugas membantu kepala daerah dalam menyusun kebijakan dan

mengkoordinasikan dinas daerah dan lembaga teknis daerah. di dalam Pendayagunaan Sumber Daya Aparatur, peranan Sekretariat Daerah sangat penting dalam mengatur serta menggerakkan mekanisme kerja suatu sistem Pemerintahan. Sekretariat Daerah mempunyai wewenang penuh dalam penyelenggaraan birokrasi pemerintah daerah karena sudah mewakili SKPD yang ada di kabupaten. Setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) wajib membuat analisis jabatan sesuai tugas dan pokok fungsi yang ada. Namun permasalahannya sampai saat ini perangkat daerah hanya merumuskan saja dan belum mengaplikasikannya ke dalam kinerja mereka. Karena analisis jabatan tersebut merupakan syarat wajib yang harus dibuat oleh pemerintah daerah dan apabila daerah tidak merumuskan analisis jabatan tersebut maka tidak akan diberi kuota pengangkatan calon pegawai negeri sipil, sejak Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mengeluarkan Surat Edaran Nomor:SE/28/M.PAN.10/2004 Tanggal 10 Oktober 2004, tentang penataan pegawai negeri sipil, setiap instansi baik pusat maupun daerah wajib melaksanakan kegiatan berikut:

Pertama, melakukan penataan pegawai negeri sipil di lingkungan unit kerja mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor:Kep/23/23.2/M.PAN/2004 tanggal 16 Februari 2004 tentang Pedoman Penataan Pegawai. Kedua, setiap instansi wajib melaksanakan analisis jabatan yang mengacu pada Keputusan Men.PAN Nomor: KEP/61/ M.PAN/6/2004 tanggal 21 Juni 2004 tentang Pedoman Pelaksanaan Analisis Jabatan. Ketiga, setiap instansi pemerintah harus melaksanakan analisis beban kerja berdasarkan/ mengacu pada keputusan MenPAN Nomor:KEP/75/M.PAN/7/2004 tanggal 23 Juli 2004 tentang Pedoman Perhitungan

Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.

Penerapan analisis jabatan tidak hanya digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar saja, karena pada dasarnya setiap organisasi membutuhkan adanya analisis jabatan guna menunjang kinerja organisasi. Akan tetapi besar kecilnya tingkat kebutuhan akan adanya analisis jabatan juga tergantung pada kebutuhan organisasi tersebut. Organisasi publik dituntut adanya produktifitas kerja yang tinggi untuk mencapai tujuan kerja. Namun pada permasalahan lain pada Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti kenyataannya masih ada pegawai negeri sipil yang kurang paham terhadap pekerjaannya. Ada sebagian pegawai, terutama yang baru diterima tidak memahami apa yang akan dikerjakannya nanti. Walaupun dalam iklan lowongan pekerjaan mereka sudah menggambarkan jenis pekerjaan apa yang dibutuhkan. Uraian pekerjaan sangat penting untuk menyamakan pandangan terhadap jenis pekerjaan yang akan dilakukan.

Berdasarkan Peraturan Bupati No 84. Tahun 2017 Tentang Kedudukan Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti, Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, perlu menetapkan Peraturan Bupati Kepulauan Meranti tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum, Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Mangkunegara (2015:67), kinerja adalah “hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya”.

Menurut Hasibuan (2001:34) kinerja adalah “hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”. Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor internal dan faktor eksternal, faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misalnya gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja pegawai dapat optimal.

Berikut adalah data Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti sebagai berikut:

Tabel 1.1 Komposisi Pegawai Menurut Pendidikan Formal Pada Tahun 2016 Sampai Dengan Tahun 2020

No	Tahun	Pendidikan Formal (Jumlah Orang)				Jumlah (Orang)
		S2	S1	D3	SMA	
1	2016	5	26	8	11	50
2	2017	6	28	7	11	52
3	2018	3	27	7	7	44
4	2019	4	52	6	6	68
5	2020	3	46	1	6	62

Sumber : DUK Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman

Dari uraian diatas menunjukkan pada tahun 2020 masih ada pegawai Negeri Sipil berpendidikan SLTA meskipun menurun dari tahun-tahun sebelumnya sejumlah (0,06 %). Hal ini juga mempengaruhi karier pegawai Dinas. Pengembangan karir sangat diperlukan karena banyak manfaatnya, hal ini disebabkan karena adanya tuntutan pekerjaan atau jabatan. Pengembangan karir merupakan upaya instansi dalam rangka memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meniti karirnya ke jenjang karir yang lebih tinggi dalam rangka mendukung pencapaian tujuan instansi. bentuk pengembangan karir pegawai terdiri dari disiplin pegawai, pendidikan dan pelatihan pegawai, mutasi, kenaikan pangkat dan promosi jabatan. upaya pengembangan karir pegawai dilakukan melalui peningkatan kompetensi pegawai dengan cara pendidikan dan pelatihan, dan pemberian pengalaman kerja.

Adapun ditemukan beberapa fenomena dan informasi yang penulis temui dilapangan yang dapat menjadi acuan untuk melakukan penelitian ini, bahwa terdapat:

1. Masih adanya pengembangan karir untuk pegawai yang masih terjadi kelebihan stok PNS yang telah memenuhi syarat jabatan untuk

menduduki jabatan setingkat lebih tinggi. dikarenakan dimana PNS yang telah mengikuti pendidikan pelatihan kepemimpinan yang bersangkutan hanya bisa masuk dalam daftar tunggu saja. Sehingga sampai yang bersangkutan pensiun tidak mendapatkan promosi jabatan. Sedangkan PNS yang belum memenuhi syarat jabatan bisa menduduki jabatan setingkat lebih tinggi, tetapi belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ternyata telah dapat menduduki jabatan tersebut.

2. Masih adanya pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti dalam bekerja sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, tetapi masih ada pegawai memiliki perilaku dan ketidaksiplinan dalam bekerja. dan dapat dilihat dari pengalaman kerja pegawai masih adanya penempatan pegawai dalam jabatan belum disesuaikan pendidikan formal yang dimiliki.

Berdasarkan masalah yang dipaparkan di atas maka peneliti melakukan penelitian lebih jauh dengan judul penelitian **“Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti ”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah Pengaruh Analisa Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti?
2. Bagaimanakah Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti?
3. Bagaimanakah Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun pelaksanaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan Menganalisis Pengaruh Analisa Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.
2. Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.
3. Mengetahui dan menganalisis Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan manfaat dari segi teoritis, akademis dan praktis pada berbagai pihak yang terkait dengan analisa jabatan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Secara Teoritis. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan ilmu administrasi publik, serta manfaatnya bagi peneliti selanjutnya dalam memberikan perbandingan hasil penelitian pada teori Analisa jabatan yang berdampak pada kinerja pegawai.
2. Secara Akademis. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan kajian lebih mendalam tentang konsep Analisa jabatan terhadap peningkatan kinerja pegawai.
3. Secara Praktik. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi untuk kebijakan yang diambil oleh organisasi khususnya pada dinas pekerjaan umum kabupaten kepulauan meranti dalam meningkatkan kinerja pegawai yang dikaitkan dengan Analisa jabatan dari pegawai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Kajian pada penelitian ini membahas tentang pustaka yang mempunyai hubungan terhadap topik dan masalah penelitian. Pustaka yang akan dijelaskan adalah tentang *Analisa Jabatan* serta kinerja pegawai. Oleh sebab itu penulis disaat penelitian menggunakan beberapa terbitan buku yang memiliki hubungan dengan masalah yang akan diteliti serta penulis juga menggunakan jurnal hasil penelitian yang paling dianggap relevan.

2.1.1. Konsep dan Teori Administrasi Publik

Administrasi Negara adalah suatu bahasan ilmu sosial yang mempelajari tiga elemen penting kehidupan bernegara yang meliputi lembaga legislatif, yudikatif, dan eksekutif serta hal-hal yang berkaitan dengan publik yang meliputi kebijakan publik, manajemen publik, administrasi pembangunan, tujuan negara, dan etika yang mengatur penyelenggaraan negara.

Secara sederhana, administrasi negara ilmu yang mempelajari tentang bagaimana pengelolaan suatu organisasi publik. Meskipun sama-sama mengkaji tentang organisasi, administrasi publik ini berbeda dengan swasta, maka administrasi publik mengkaji tentang organisasi publik/pemerintah, seperti departemen-departemen, dan dinas-dinas, mulai dari tingkat kecamatan sampai tingkat pusat. Kajian ini termasuk mengenai birokrasi, penyusunan, pengimplemantasian, dan pengevaluasian kebijakan public, administrasi pembangunan, pemerintahan daerah, dan *good governance*.

Sejarah tentang ilmu administrasi negara masih terus berulang. Upaya mendefinisikan diri ilmu Administrasi Negara sebagai ilmu administrasi pemerintahan sebagaimana dijelaskan sebelumnya ternyata tidak berlangsung lama. Dinamika lingkungan administrasi negara yang sangat tinggi kemudian menimbulkan banyak pertanyaan tentang relevansi keberadaan Ilmu Administrasi Negara sebagai administrasi pemerintahan. Gugatan tersebut terutama ditujukan pada lokus Ilmu Administrasi Negara yang dirasa tidak memadai lagi. Menurut Dwiyanto (2007) lembaga pemerintah dirasa terlalu sempit untuk menjadi lokus Ilmu Administrasi Negara. Kenyataan yang ada menunjukkan bahwa lembaga pemerintahan tidak lagi memonopoli peran yang selama ini secara tradisional menjadi otoritas pemerintah. Saat ini semakin mudah ditemui berbagai lembaga non-pemerintah yang menjalankan misi dan fungsi yang dulu menjadi monopoli pemerintah saja. Di sisi yang lain, organisasi birokrasi juga tidak semata-mata memproduksi barang dan jasa publik, tetapi juga barang dan jasa privat.

Pratikno (2007) juga memberikan konstataasi yang sama. saat ini negara banyak menghadapi pesaing-pesaing baru yang siap menjalankan fungsi negara, terutama pelayanan publik, secara lebih efektif. Selain pelayanan publik, dalam bidang pembangunan ekonomi dan sosial, negara juga harus menegosiasikan kepentingannya dengan aktor-aktor yang lain, yaitu pelaku bisnis dan kalangan civil society (masyarakat sipil).

Secara lebih tegas, Miftah Thoha (2007) bahkan mengatakan telah perubahan paradigma “dari orientasi manajemen pemerintahan yang serba negara menjadi berorientasi ke pasar (market). Menurut Thoha, pasar disini secara politik

bisa dimaknai sebagai rakyat atau masyarakat (public). Fenomena menurunnya peran negara ini merupakan arus balik dari apa yang disebut Grindle sebagai too much state, dimana negara pada pertengahan 1980-an terlalu banyak melakukan intervensi yang berujung pada jeratan hutang luar negeri, krisis fiskal, dan pemerintah yang terlalu sentralistis dan otoriter.

2.1.2. Konsep dan Teori Organisasi Publik

Organisasi merupakan suatu sistem berdasarkan pola aktivitas kerja kelompok yang dilaksanakan secara berulang serta teratur oleh sekelompok individu dalam mencapai tujuannya (Gitosudarmo & Sudita, 2010). Sebuah organisasi bisa tercipta dikarenakan pengaruh oleh beberapa hal seperti kesamaan visi serta misi dan memiliki kesamaan tujuan. Organisasi baik ialah organisasi yang bisa diakui posisinya oleh masyarakat sekitar, dikarenakan memberi kontribusi seperti; mempekerjakan manusia di lingkungan masyarakat sebagai karyawannya sehingga menurunkan angka pengangguran.

Stoner menjelaskan bahwa organisasi ialah suatu pola ikatan melalui orang-orang di bawah arahan pimpinan dalam mencapai tujuan bersama. (Robbins & Coulter, 2012:5) menjelaskan bahwa organisasi merupakan kesatuan (*entity*) sosial yang diarahkan dengan sadar, adanya batasan yang relatif bisa dirasakan, yang bekerja atas dasar kebiasaan dan terus menerus dilakukan dalam menggapai tujuan bersama.

Organisasi merupakan alat dalam menggapai tujuan organisasi yang juga merupakan tempat terlaksananya administrasi seperti yang di jelaskan oleh Mooney (dalam Syafie, 2013:113) organisasi merupakan segala bentuk dari setiap

perkumpulan individu untuk menggapai tujuan bersama.

Pengembangan organisasi publik berdasarkan teori organisasi, karena itu dalam memahami organisasi publik bisa dilihat dari sudut pandang teori organisasi. Fahmi (2014:1) organisasi publik adalah lokasi yang mempunyai banyak bagian serta didirikan yang bertujuan dapat mewujudkan serta memberikan keinginan ke banyak pihak.

Robbins (dalam Fahmi (2014:2), organisasi publik adalah kesatuan sosial yang berkoordinasi dengan sadar, menggunakan batasan yang dapat dikenali, yang bekerja secara terus menerus dalam menggapai tujuan bersama Sedangkan menurut Ndraha (2010:163) ukuran membantu kerja terhadap organisasi pemerintahan yaitu:

1. Efisiensi, yaitu untuk mengukur proses, efektifitas guna mengukur kebaikan mencapai tujuan.
2. Efektifitas, yaitu jika didefinisikan secara abstrak sebagai tingkat pencapaian tujuan.
3. Kualitas, yaitu membantu kemampuan kerja pelayanan atau tugas-tugas yang diberikan sebagai berikut yaitu :
 - a. Kesetiaan
 - b. Prestasi kerja
 - c. Tanggung jawab
 - d. Ketaatan
 - e. Kejujuran.
 - f. Kerjasama

g. Kepemimpinan.

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 ditetapkan unsur-unsur yang membantu dalam pembuatan daftar kegunaan pelaksanaan tugas Kepala Dusun, yaitu: Prestasi kerja, Tanggung Jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Kepemimpinan Keamanan serta ketertiban.

Menurut Syafiie (2013:77) adapun unsur-unsur yang digunakan dalam mengukur pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan yaitu:

1. Membuat kebijakan untuk pemerintah Sumber Daya Alam dan lingkungan hidup.
2. Menjalankan keamanan desa, misalnya mengadakan ronda atau siskamling.
3. Memberikan kestabilan terhadap pelayan masyarakat.
4. Perilaku yang adil terhadap masyarakat.
5. Mengemukakan kesejahteraan masyarakat.

Organisasi publik dikembangkan dari teori organisasi, oleh karena itu untuk memahami organisasi publik dapat ditinjau dari sudut pandang teori organisasi. Menurut Fahmi (2014:1) organisasi publik merupakan sebuah wadah yang memiliki multi peran dan didirikan dengan tujuan mampu memberikan serta mewujudkan keinginan berbagai pihak dan tidak terkecuali kepuasan bagi pemiliknya.

Sedangkan menurut Robbins (dalam Fahmi (2014:2), organisasi publik merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapatdi identifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus

menerus untuk mencapai tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Pengertian organisasi publik berkenaan dengan proses pengorganisasian.

Menurut Handoko (2016:167) Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Dengan demikian hasil pengorganisasian adalah stuktur organisasi, berkenaan dengan kesesuaian organisasi birokrasi yang menjadi penyelenggara implentasi kebijakan publik. Tantangannya adalah bagaimana agar tidak terjadi *bureaucratic fragmentation* karena struktur ini menjadikan proses implementasi menjadi jauh dari efektif. Di Indonesia sering terjadi *inefektivitas implementasi* kebijakan karena kurangnya koordinasi dan kerjasama diantara lembaga-lembaga Negara dan pemerintah. Kebijakan yang begitu kompleks menuntut adanya kerjasama banyak organisasi, birokrasi sebagai pelaksana sebuah kebijakan harus dapat mendukung kebijakan yang telah diputuskan dengan melakukan koordinasi yang baik.

Kesimpulan yang dapat diambil dari penjelasan ini adalah organisasi publik merupakan wadah yang menjamin ketersediaan pelayanan publik berdasarkan aturan-aturan umum pemerintahan serta korporasi yang baik dan memberikan rasa aman kepada seluruh warga negara serta penduduk dari penyimpangan kekuasaan disaat terselenggaranya pelayanan publik, berdasarkan kepada aturan hukum yang mendukungnya.

Menurut Etzioni (dalam Handoko, 2016:109) tujuan organisasi publik sebagai suatu keadaan yang dibutuhkan yang mana organisasi bertujuan dalam menjalankan dan sebagai penjelasan tentang keadaan di masa mendatang Pendirian

organisasi publik secara optimal bertujuan untuk peningkatan :

1. Budaya serta kualitas aparatur pemerintahan dalam bertugas sebagai abdi negara serta masyarakatnya, bukanlah sebagai penguasa dari negara serta masyarakat.
2. Kualitas pelayanan publik atau umum diberbagai pembangunan serta bidang pemerintahan umum terutama di unit kerja pemerintah daerah serta pusat, yang mana masyarakat diharapkan bisa memperoleh pelayanan yang lebih memuaskan, murah, cepat, serta tepat.
3. Kesejahteraan rakyat, dikarenakan dasarnya pelayanan publik adalah infrastruktur untuk seluruh warga Negara dalam menggapai suatu kesejahteraan.

2.1.3. Konsep dan Teori Manajemen Publik

Dalam organisasi dibutuhkan manajemen dalam mengatur proses menyelenggarakan organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasinya. dalam instansi pemerintahan terkhusus yang menyangkut pelayanan publik, diperlukan keefektifan serta efisien manajemen dalam proses terselenggaranya layanan supaya mencapai tujuan dari pelayanannya yakni kepuasan masyarakat. Handoko (2016:23) manajemen publik adalah proses pengarahan, perencanaan, pengawasan serta pengorganisasian usaha-usaha untuk anggota organisasi serta pemanfaatan sumber daya organisasi lain supaya tercapai tujuan organisasi yang telah di tentukan. Manulang (Ratminto & Winarsih, 2012:1) menjelaskan manajemen merupakan suatu ilmu serta seni pengawasan penyusunan, perencanaan, pengorganisasian serta pengarahan dari sumber daya manusia dalam menggapai

tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Stoner dan Freeman (Safroni, 2012:44) manajemen publik merupakan proses pengendalian upaya kepemimpinan anggota organisasi, perencanaan, serta pengorganisasian serta proses pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi dalam menggapai tujuan organisasi yang ditentukan. G.R Terry (Hasibuan, 2014:26) menjelaskan manajemen merupakan suatu proses khusus yang terdiri dari tindakan pengendalian, pengarahan serta perencanaan yang dilaksanakan dalam penentuan dan mendapatkan sasaran yang sudah ditentukan berdasarkan pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber yang lain. Henry Fayol (Safroni, 2012:179), fungsi dari manajemen publik terdiri dari *controlling* (Pengendalian), *coordinating* (Pengkoordinasian), *planning* (Perencanaan), *organizing* (Pengorganisasian), *commanding* (Pengarahan).

Ricki W. Griffin (Ladzi Safroni, 2012:44), fungsi dari manajemen publik meliputi *controlling* (pengendalian), *decision and planning making* (Pengambilan serta Perencanaan Keputusan), *organizing* (pengorganisasian) serta *leading* (Pengarahan).

Berikut penjelasan dari fungsi-fungsi manajemen publik menurut Henry Fayol adalah :

1. *Coordinating* (Pengkoordinasian)

Setelah melakukan pendelegasian wewenang serta membagi pekerjaan untuk para karyawan dari manajer, tahapan berikutnya ialah pengkoordinasian. Seluruh bawahan menyelesaikan sebagian pekerjaan dari perusahaan, oleh sebab itu dari setiap pekerjaan bawahan haruslah diarahkan, diintegrasikan, serta

disatukan agar menggapai tujuan. Apabila tidak ada koordinasi pekerjaan serta tugas dari setiap karyawan menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai tujuan. Koordinasi begitu penting untuk organisasi. Berikut alasan kenapa pengkoordinasian sangat penting:

- a. Supaya seluruh unsur pekerjaan serta manajemen setiap individu karyawan bisa membantu mencapai tujuan organisasi.
- b. Untuk mencegah terjadinya kekosongan ataupun kemiripan, kekacauan, serta percekocokan pekerjaan.
- c. Supaya setiap individu serta pekerjaannya diarahkan serta disesuaikan supaya mencapai tujuan organisasi/perusahaan.
- d. Agar prasarana serta sarana dimanfaatkan dalam mencapai tujuan.
- e. *Controlling* (Pengendalian) ialah fungsi terakhir dari manajemen.

Fungsi ini yang menentukan terlaksananya proses manajemen, dikarenakan harus dilaksanakan sebaik-baiknya.

2. *Planning* (Perencanaan)

Perencanaan merupakan fungsi dasar manajemen, dikarenakan pengendalian, pengkoordinasian, pengorganisasian serta pengarahan pun haruslah direncanakan sebelumnya.

3. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian bisa dijelaskan sebagai pengelompokkan tugas, penentu pekerjaan yang harus dilaksanakan serta membagikan pekerjaan untuk seluruh karyawan, penentuan departemen-departemen serta penetapan hubungan.

4. *Commanding* (Pengarahan)

Fungsi pengarahan ialah fungsi yang bisa ditentukan setelah karyawan, organisasi, serta rencana ada. apabila fungsi ini dilaksanakan maka proses manajemen untuk merealisasikan tujuan dapat dilaksanakan. Fayol (1985), seorang industrialis yang berasal dari Perancis, prinsip di manajemen seharusnya bersifat lentur yang berarti bahwa perlu di persiapkan sesuai keadaan khususnya serta situasinya yang berubah. Menurut Henry Fayol prinsip umum manajemen yaitu:

- a. Memprioritaskan Organisasi
- b. Membagi pekerjaan
- c. Tanggung Jawab serta Wewenang
- d. Disiplin
- e. Kesatuan Perintah
- f. Kesatuan Pengarahan
- g. Pengajian Pegawai
- h. Ketertiban
- i. Keadilan dan Kejujuran
- j. Semangat Kesatuan

2.1.4. Konsep dan Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2014:10) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah seni serta ilmu mengatur peranan serta hubungan karyawan supaya efisien serta efektif untuk mewujudkan tujuan masyarakat, karyawan, serta perusahaan. asal kata manajemen dari latin, yaitu *manus* yang bermakna tangan, serta *agere* bermakna melakukan; digabungkan menjadi kata kerja *managere*, yang berarti menangani;

diterjemahkan dalam bahasa Inggris, *to manage*, kata bendanya *managemet* (mengelola ataupun mengatur); manajemen kini bermakna pengelolaan (Usman, 2013:4).

Amstrong (2010:17) menjelaskan bahwasanya manajemen sumber daya manusia berhubungan terhadap seluruh aspek tentang bagaimana mengelola pekerja untuk bekerja di organisasi, meliputi pengembangan sumber daya manusia, manajemen kinerja serta pembelajaran, perencanaan sumber daya manusia. Zainal et al. (2014:18) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang umum manajemen yang terdiri dari segi-segi sumberdaya manusia, pelaksanaan, perencanaan, pengendalian serta pengorganisasian pada sebuah organisasi.

Tujuan manajemen sumber daya manusia Notoatmodjo (2009:109) dijelaskan ke dalam empat tujuan yang lebih operasional sebagai berikut:

1. Tujuan personal.

Dalam menolong pegawai ataupun karyawan menggapai tujuan pribadi, untuk rangka mencapai tujuan organisasi. Tujuan pribadi pegawai harusnya terpenuhi, serta ini adalah pemeliharaan serta motivasi bagi karyawan itu.

2. Tujuan masyarakat.

Dalam bertanggung jawab secara sosial, untuk tantangan-tantangan serta keperluan yang muncul dari masyarakat. dalam organisasi yang ada di antara masyarakat diharuskan memberikan keuntungan ataupun manfaat untuk masyarakat. Karenanya organisasi memiliki tanggung jawab untuk mengatur sumber daya manusia supaya tidak memiliki efek negatif kepada masyarakat.

3. Tujuan organisasi.

Supaya mengetahui bahwasanya manajemen sumber daya manusia, diperlukan adanya kontribusi kepada pelaksanaan organisasi secara menyeluruh. Oleh karena itu bagian ataupun unit manajemen sumber daya dalam organisasi di hadirkan dalam membantu bagian lainnya organisasi.

4. Tujuan fungsi.

Dalam menjaga hubungan bagian lain supaya karyawan mengerjakan pekerjaan dengan maksimal. Ini menjelaskan bahwa seluruh sumber daya manusia ataupun karyawan di organisasi itu melaksanakan tugasnya dengan baik. Manajemen sumber daya manusia menetapkan serta mengatur program kepegawaian yang meliputi perihal berikut ini (Hasibuan, 2014:14):

- a. Menetapkan pesangon, pensiun, serta pemberhentiannya.
- b. Menentukan penempatan, kualitas, serta jumlah tenaga kerja yang berdasarkan apa yang dibutuhkan perusahaan berdasarkan *job evaluation, job deskroption, job spesification, serta job requirement*.
- c. Mengatur penempatan, seleksi, serta penarikan karyawan melalui asas *the right man in the right job and the right man in the right place*.
- d. Mengatur program pemberhentian, promosi, kesejahteraan, serta pengembangan.
- e. Memperkirakan permintaan serta penawaran sumber daya manusia untuk masa depan.
- f. Menentukan keadaan perkembangan perusahaan umumnya serta perekonomian pada terkhususnya.

- g. Memantau dengan baik undang-undang kebijaksanaan serta perburuhan pemberian balas jasa perusahaan yang sama.
- h. Memantau perkembangan serta teknik serikat buruh.
- i. Menjalankan penilaian, latihan prestasi, serta pendidikan karyawan.
- j. Menetapkan mutasi karyawan baik horizontal ataupun vertikal.

Hasibuan (2014:21) fungsi sumber daya manusia diantaranya:

1. Perencanaan.

Perencanaan merupakan merencanakan karyawan secara efisien serta efektif supaya cocok terhadap yang dibutuhkan perusahaan untuk menolong tercapainya tujuan perusahaan. Pelaksanaan perencanaan dengan menentukan program kepegawaian. Program kepegawaian diantaranya pemberhentian, kedisiplinan karyawan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, serta pemeliharaan. Program kepegawaian yang baik dapat menolong pencapaian tujuan masyarakat, karyawan, serta perusahaan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan kegiatan dalam pengorganisasian seluruh karyawan untuk menentukan koordinasi, integrasi, pembagian kerja, hubungan kerja, serta delegasi wewenang pada bagian organisasi.

3. Pengarahan.

Pengarahan merupakan proses mengarahkan seluruh karyawan, supaya dapat bekerja sama serta bekerja efisien dan efektif untuk membantu mencapai tujuan masyarakat, karyawan, serta perusahaan.

4. Pengendalian.

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan seluruh pegawai supaya menjalankan peraturan perusahaan dan bekerja berdasarkan apa yang direncanakan. jika adanya kesalahan ataupun penyimpangan, dilaksanakan tindakan penyempurnaan serta perbaikan rencana. Pengendalian karyawan diantaranya menjaga situasi lingkungan kerja, pelaksanaan pekerjaan, kehadiran, kedisiplinan, perilaku, serta kerja sama.

5. Pengadaan.

Pengadaan merupakan proses induksi, orientasi, penarikan, seleksi, serta penempatan dalam memperoleh karyawan yang cocok dengan yang dibutuhkan perusahaan. Pengadaan yang baik dapat menolong tercapainya tujuan.

6. Pengembangan.

Pengembangan merupakan proses meningkatnya keterampilan moral, konseptual, teknis, serta teoritis karyawan berdasarkan pelatihan serta pendidikan. Pelatihan serta pendidikan yang diberikan haruslah cocok dengan yang dibutuhkan pekerjaan saat kini ataupun saat yang akan datang.

7. Kompensasi.

Kompensasi merupakan pemberian balasan jasa langsung serta tidak langsung, uang atau barang untuk karyawan sebagai balasan jasa yang di berikannya untuk perusahaan. Prinsip kompensasi merupakan layak serta adil. Layak diartikan mampu memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman kepada batasan upah minimum pemerintah serta berdasarkan eksternal dan internal konsistensi, Adil diartikan cocok dengan prestasi kerjanya.

8. Pengintegrasian.

Pengintegrasian merupakan kegiatan dalam pemersatuan kebutuhan karyawan dengan kepentingan perusahaan, supaya tercipta kerja sama yang cocok serta saling menuntungkan. Perusahaan mendapatkan laba, karyawan bisa memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaan.

9. Pemeliharaan.

Pemeliharaan adalah proses dalam peningkatan ataupun memelihara kondisi loyalitas, mental, dan fisik karyawan supaya karyawan tetap bisa bekerja sama sampai pensiun. Baiknya pemeliharaan dilaksanakan melalui program kesejahteraan berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan dan berpedoman kepada eksternal serta internal.

10. Kedisiplinan.

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang paling penting serta kunci tercapainya tujuan dikarenakan tanpa disiplin yang baik akan susah mewujudkan dengan maksimal.

11. Pemberhentian.

Pemberhentian adalah selesainya hubungan pekerjaan seseorang dengan perusahaan. Penyebab pemberhentian bisa dikarenakan pensiun, kontrak kerja telah habis, keinginan karyawan, keinginan perusahaan, serta hal lain.

2.1.5. Konsep dan Teori Analisa Jabatan

Analisis jabatan (*Job Analysis*) adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan jabatan secara sistematis dan teratur, antara lain mengenai dimensi /fungsi-fungsi dan indikator pekerjaan; pendidikan dan

kompetensi tenaga yang diperlukan; teknologi/peralatan yang diperlukan; prosedur operasi melaksanakan pekerjaan; hasil pekerjaan; kompensasi tenaga pelaksana; teknik menilai kinerja (Wirawan 2015). Analisis jabatan merupakan cara yang paling banyak digunakan berbagai organisasi untuk mendapatkan berbagai informasi tentang pekerjaan (Morgeson & Campion 2000), tetapi tujuan sebenarnya adalah untuk memberikan informasi bagi proses selanjutnya dari sistem manajemen sumber daya manusia (Levine et al. 1983). Analisis jabatan (job analysis) dilakukan untuk mendapatkan sebuah deskripsi dari pekerjaan. Dan menjadi dasar dari proses selanjutnya manajemen sumber daya manusia (Goffin et al. 2011).

Menurut (Nawawi 2011) pengertian analisis jabatan dirumuskan dalam redaksional yang berbeda-beda, meskipun secara umum maksud dan maknanya tidaklah berbeda satu dengan yang lain, malah justru saling melengkapi. Pengertian analisis jabatan adalah proses menghimpun informasi mengenai setiap jabatan, yang berguna untuk mewujudkan tujuan bisnis sebuah perusahaan. Analisis jabatan adalah bisa diartikan proses menghimpun dan mempelajari berbagai informasi, yang berhubungan dengan pekerjaan secara operasional dan tanggung jawabnya. Pengertian analisis jabatan yang ketiga adalah kegiatan menghimpun dan menyusun informasi berkenaan dengan tugas, jenis pekerjaan dan tanggung jawabnya yang bersifat khusus.

Sebelum membahas lebih lanjut pengertian analisis jabatan ada sejumlah istilah yang perlu dipahami (Wirawan 2015) yaitu:

1. Tugas (*Task*). Unit yang terkecil dari aktivitas pekerjaan yang dianalisis, apa saja yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan

pekerjaan. Suatu pekerjaan sering terdiri dari atas sejumlah tugas.

2. Jabatan/posisi (*Position*). Sekelompok tugas dan kewajiban yang dilaksanakan oleh satu orang pegawai. Misalnya, sekretaris, manajer, operator mesin, manajer keuangan, direktur, direktur jenderal, menteri.
3. Kewajiban (*duty*). Bidang pekerjaan yang didefinisikan secara longgar yang berisi sejumlah tugas-tugas yang berbeda yang dilaksanakan oleh seorang pegawai.
4. Pekerjaan (*Job*). Sejumlah posisi, semuanya dengan tugas dasar yang sama dan sejumlah pegawai yang melaksanakannya.
5. Okupasi (*Occupation*). Sekelompok pekerjaan dengan cakupan isi yang sama, misal manajerial, teknisi, pembina, penata, juru.
6. Uraian jabatan (*Job Description*). Ringkasan sistematis dari informasi yang dikumpulkan dari analisis pekerjaan.
7. Persyaratan Jabatan (*Job Specification*). Ketrampilan, pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.
8. Desain pekerjaan (*job design*). Isi kualifikasi, imbalan yang terintegrasi untuk setiap pekerjaan yang memenuhi kebutuhan pegawai dan organisasi.

Uraian jabatan dan persyaratan jabatan adalah output dari analisis jabatan, yang dapat digunakan oleh organisasi untuk berbagai macam tujuan dan aktivitas organisasi. Uraian jabatan dan persyaratan jabatan dapat digunakan untuk beberapa sebagai berikut (Flippo 1976).

1. Mendapatkan pegawai yang tepat baik kualitas maupun kuantitasnya,

yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Persyaratan jabatan merupakan standar untuk mengukur pelamar pegawai. Isi persyaratan jabatan memberikan dasar untuk melakukan seleksi.

2. Pelatihan Uraian kewajiban dan alat yang digunakan merupakan modal penting untuk mengembangkan program pelatihan sumber daya manusia.
3. Evaluasi jabatan Uraian jabatan dan persyaratan jabatan dilakukan evaluasi berdasarkan nilainya dalam suatu organisasi. Tujuan akhirnya adalah menentukan nilai rupiah.
4. Penilaian pelaksanaan jabatan Penilaian pelaksanaan jabatan dilakukan berdasarkan sasaran jabatan yang telah ditentukan. Uraian jabatan sangat berguna untuk merumuskan bidang yang menjadi sasaran jabatan. Sehingga proses penilaian yang dilakukan dapat lebih dipercaya dan tepat.
5. Promosi dan Mutasi Informasi jabatan membantu dalam proses perencanaan promosi dan untuk menunjukkan batasan proses mutasi.
6. Organisasi Proses analisis merupakan sebuah jenis pemeriksaan organisasi. Informasi jabatan yang diperoleh melalui analisis jabatan sering mengungkapkan hal-hal yang tidak baik dipandang dari faktor-faktor yang mempengaruhi pola jabatan.
7. Perkenalan Bagi seorang peserta pelatihan yang baru, uraian jabatan adalah paling bermanfaat untuk tujuan perkenalan. Uraian jabatan yang dihasilkan dari analisis jabatan, sangat membantu untuk memperjelas

pengertian tentang jabatan dan organisasi.

8. Penyuluhan Informasi jabatan sangat banyak nilainya dalam penyuluhan jabatan. Penyuluhan jabatan juga diadakan , apabila ada pegawai yang tampaknya tidak sesuai dengan posisinya yang sekarang.
9. Hubungan ketenagakerjaan Uraian jabatan merupakan standar fungsi. Apabila seorang pegawai berusaha menambah atau mengurangi kewajiban-kewajiban yang terdapat di dalamnya, berarti tidak mentaati standar.
10. Perencanaan kembali jabatan Analisis jabatan memberikan informasi yang akan memudahkan perubahan jabatan-jabatan untuk memungkinkan jabatan tersebut diisi oleh orang-orang yang mempunyai ciri-ciri khusus. Disamping itu terapis okupasi juga memanfaatkan analisis jabatan sebagai dasar untuk mengevaluasi pekerja cedera, merencanakan program rehabilitasi, menyusun protokol skrining sebelum karyawan tetap , menyusun peralihan rencana kerja , dan melakukan program modifikasi lingkungan dan manajemen risiko (Lysaght 1996).

Analisis jabatan dibuat beberapa kali karena banyaknya macam kegiatan. Dalam setiap analisis jabatan dapat mengandung sedikit perbedaan, baik dalam metode maupun dalam sudut pandang. Ada empat jenis analisis jabatan sebagai berikut (Moekijat 2011).

1. Analisis jabatan untuk persyaratan pegawai Penentuan ciri-ciri utama (badaniah, rohaniah, pendidikan, dan sebagainya) yang wajib dimiliki

oleh seseorang calon pegawai, untuk mengisi suatu jabatan tertentu secara memuaskan. Ini merupakan jenis analisis jabatan yang terutama digunakan oleh bagian penempatan tenaga kerja.

2. Analisis jabatan untuk tujuan pelatihan Suatu pencatatan yang teratur dari langkah-langkah yang diambil untuk mengajarkan suatu jabatan kepada seorang pegawai baru.
3. Analisis jabatan untuk menentukan tarif Analisis jabatan ini biasanya disebut evaluasi jabatan. Tujuannya adalah untuk menentukan tarif atau susunan tarif untuk berbagai macam jabatan, dilihat dari sudut syarat-syarat dan permintaan-permintaan masing-masing.
4. Analisis jabatan untuk perbaikan metode Jenis analisis jabatan ini merupakan hasil penggunaan beberapa teknik, terutama studi gerak dan waktu, guna menyederhanakan tata ruang kerja, menghapuskan gerakgerak yang tidak perlu, dan menjadikan jabatan suatu tugas lebih sederhana dan lebih mudah dilaksanakan.

Proses yang dilakukan untuk analisis jabatan terdiri dari sejumlah tahap. Walaupun memang untuk organisasi rumah sakit agak sedikit berbeda dengan organisasi yang lain. Proses analisis jabatan dapat berpedoman dengan daftar di bawah ini (Fried 2008).

1. Tentukan tujuan analisis jabatan.
2. Identifikasi pekerjaan yang akan dianalisis
3. Jelaskan proses kerja yang dilakukan oleh para pekerja dan tentukan batas keterlibatannya sampai tingkat mana.

4. Kumpulkan informasi analisis jabatan.
5. Atur informasi analisis jabatan ke dalam bentuk formulir yang berguna buat manajer dan pekerja.
6. Review dan update informasi analisis jabatan sesering mungkin. Informasi yang diperoleh dari analisa jabatan ini dapat digolongkan dalam beberapa butir sebagai berikut:
 - a. Nama jabatan, lokasi kerja, range upah.
 - b. Hubungan kerja dan posisi dalam organisasi.
 - c. Tugas-tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan pada pemangku jabatan.
 - d. Peralatan dan bahan yang digunakan.
 - e. Kondisi lingkungan tempat kerja dan resiko kerja.
 - f. Persyaratan fisik, mental, pengetahuan, pendidikan dan lain-lain.

Suatu pengetahuan yang eksplisit dan terperinci mengenai setiap jabatan sangatlah diperlukan, antara lain untuk keperluan :

1. Rekrutmen, seleksi dan penempatan tenaga kerja.
2. Menentukan besar upah.
3. Merancang jalur karir pekerja / pegawai.
4. Menetapkan beban kerja yang sesuai dan adil.
5. Merancang program pendidikan dan pelatihan yang efektif.

Selain memberikan manfaat bagi organisasi, analisa jabatan juga bermanfaat bagi pegawai untuk mencapai tujuan-tujuan pribadinya. Dengan ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan kualifikasi yang ia miliki, berarti para

pegawai tersebut telah diberikan kesempatan untuk mengembangkan dirinya dan merealisasikan potensinya seoptimal mungkin.

Dalam prosedur analisis jabatan ini diuraikan tentang ; perencanaan analisis jabatan, pemilihan jabatan-jabatan yang akan dianalisis, apa yang dianalisis, jenis informasi yang dikumpulkan, sumber informasi jabatan, orang-orang yang bertanggung jawab untuk mengumpulkan informasi analisis jabatan, metode analisis jabatan, siapa yang bertanggung jawab untuk menganalisis jabatan, siapa yang melaksanakan analisis jabatan.

1. Perencanaan analisis jabatan Perencanaan analisis jabatan adalah langkah awal program analisis jabatan. Manajer sumber daya manusia mempunyai tanggung jawab untuk melakukannya. Tentukan tujuan dan manfaat analisis jabatan dan disampaikan dahulu kepada pegawai. Jelaskan alasan mengapa mengadakan analisis pegawai. Hal ini untuk menghilangkan kecemasan dan kecurigaan pegawai, sehingga mendapatkan kerjasama pegawai secara tulus dan ikhlas. Untuk mendukung kegiatan analisis jabatan ini.
2. Pemilihan jabatan-jabatan yang akan dianalisis Pemilihan jabatan-jabatan yang akan dianalisis merupakan keputusan pertama yang penting yang harus diambil. Dengan berjalannya waktu, suatu jabatan yang dipilih mengalami perubahan dalam isi dan fungsi kepegawaian. Permintaan untuk analisis jabatan dapat berasal dari pegawai, pengawas atau manajer.

2.1.6. Konsep dan Teori Pengembangan Karir

Pengembangan karir pada dasarnya berorientasi pada perkembangan organisasi/perusahaan dalam menjawab tantangan bisnis di masa mendatang. Setiap organisasi /perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya di masa depan tergantung pada SDM (Nawawi, 2006:98). Tanpa memiliki SDM yang kompetitif sebuah organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan tersisih karena ketidakmampuan menghadapi pesaing. Kondisi demikian mengharuskan organisasi/perusahaan untuk melakukan pembinaan karir bagi para karyawan, yang harus dilakukan secara berencana dan berkelanjutan.

Sebelumnya perlu diketahui terlebih dahulu definisi dari karir itu sendiri. Menurut Anoraga (2005:99), karir dalam arti sempit (sebagai upaya mencari nafkah, mengembangkan profesi, dan meningkatkan kedudukan), karir dalam arti luas (sebagai langkah maju sepanjang hidup atau mengukir kehidupan seseorang). Sedangkan menurut Handoko (2011:58) karir adalah semua pekerjaan jabatan yang ditangani atau dipegang selama kehidupan kerja seseorang. Menurut Sadili Samsudin (2006:133) mendefinisikan pengembangan karir adalah suatu usaha meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan.

Pengertian pengembangan karir menurut Nawawi (2006:99), pengembangan karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa

kehidupannya. Pengertian dari Mangkunegara (2005:78), berpendapat bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu karyawan merencanakan karier masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum.

Dari pengertian pengembangan karir di atas, pekerja dan organisasi atau perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karir. Pekerja mempunyai tugas berupa perencanaan karir dan organisasi atau perusahaan mempunyai tugas memberikan bantuan berupa program-program pengembangan karir, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karir sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan karirnya.

Tujuan pengembangan karier yang dikemukakan Mangkunegara (2005:77) adalah sebagai berikut :

1. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Pengembangan karier membantu pencapaian tujuan perusahaan dan tujuan individu.
2. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai. Perusahaan merencanakan karier pegawai dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
3. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka. Pengembangan karier membantu menyadarkan pegawainya akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
4. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan. Pengembangan

karier akan memperkuat hubungan dan sikap pegawainya terhadap perusahaannya.

5. Membuktikan tanggung jawab sosial. Pengembangan karier suatu cara menciptakan iklim-iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
6. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan. Pengembangan karier membantu progrsm-progrsm perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.
7. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian. Pengembangan karier dapat menjadikan turnover rendah dan begitu pula biaya kepegawaian menjadi lebih efektif.
8. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial. Pengembangan karier dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.
9. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai. Perencanaan karier dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja dan kepegawaian .
10. Menggiatkan suatu pemikiran jarak waktu yang panjang. Pengembangan karier berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

Menurut Siagian (2012:207), faktor yang mempengaruhi pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam berkarir Perlakuan yang adil itu hanya bisa

terwujud apabila kriteria promosi didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif, rasional dan diketahui secara luas dikalangan pegawai.

2. Keperdulian para atasan langsung Para karyawan pada umumnya mendambakan keterlibatan atasan langsung mereka dalam perencanaan karir masing-masing. Salah satu bentuk keperdulian itu adalah memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan tugas masing-masing sehingga para pegawai tersebut mengetahui potensi yang perlu diatasi. Pada gilirannya umpan balik itu merupakan bahan penting bagi para pegawai mengenai langkah awal apa yang perlu diambilnya agar kemungkinannya untuk dipromosikan menjadi lebih besar.
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi Para pegawai pada umumnya mengharapkan bahwa mereka memiliki akses kepada informasi tentang berbagai peluang untuk dipromosikan. Akses ini sangat penting terutama apabila lowongan yang tersedia diisi melalui proses seleksi internal yang sifatnya kompetitif . Jika akses demikian tidak ada atau sangat terbatas para pekerja akan mudah beranggapan bahwa prinsip keadilan dan kesamaan dan kesempatan untuk dipertimbangkan, untuk dipromosikan tidak diterapkan dalam organisasi.
4. Minat untuk dipromosikan Pendekatan yang tepat digunakan dalam hal menumbuhkan minat para pekerja untuk pengembangan karir ialah pendekatan yang fleksibel dan proaktif. Artinya, minat untuk

mengembangkan karir sangat individualistic sifatnya. Seorang pekerja memperhitungkan berbagai faktor seperti usia, jenis kelamin, jenis dan sifat pekerjaan sekarang. Pendidikan dan pelatihan yang ditempuh, jumlah tanggungan dan berbagai variabel lainnya. Berbagai faktor tersebut dapat berakibat pada besarnya minat seseorang mengembangkan karirnya.

5. Tingkat kepuasan Meskipun secara umum dapat dikatakan bahwa setiap orang ingin meraih kemajuan, termasuk dalam meniti karir, ukuran keberhasilan yang digunakan memang berbeda-beda. Perbedaan tersebut merupakan akibat tingkat kepuasan dalam konteks terakhir tidak selalu berarti keberhasilan mencapai posisi yang tinggi dalam organisasi, melainkan pula berarti bersedia menerima kenyataan bahwa, karena berbagai faktor pembatasan yang dihadapi oleh seseorang, pekerja "puas" apabila ia dapat mencapai tingkat tertentu dalam karirnya meskipun tidak banyak anak tangga karir yang berhasil dinaikinya. Tegasnya, seseorang bisa puas karena mengetahui bahwa apa yang dicapainya itu sudah merupakan hasil yang maksimal dan berusaha mencapai anak tangga yang lebih tinggi akan merupakan usaha yang sia-sia karena mustahil untuk dicapai.

Indikator pengembangan karir menurut A.Sihotang (2006:213) adalah:

1. Kebijakan organisasi Merupakan yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan. Kebijakan perusahaan merupakan penentu ada tidaknya

pengembangan karir dalam perusahaan.

2. Prestasi kerja Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan, karena prestasi kerja merupakan salah satu acuan bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karir.
3. Latar belakang pendidikan Latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, juga sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan karirnya.
4. Pelatihan Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.
5. Pengalaman kerja Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.
6. Kesetiaan pada organisasi. Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya tinggi. Loyalitas atau kesetiaan juga berguna untuk mengurangi Turn Over karyawan.
7. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia Merupakan kebutuhan

seseorang untuk dihormati dan diakui keberadaannya baik oleh lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

2.1.7. Konsep dan Teori Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Definisi kinerja yang dikemukakan Kusriyanto dalam Mangkunegara (2012:12) adalah : "Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam)". Gomez dalam Mangkunegara (2012:12) mengemukakan definisi kinerja sebagai : "Ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktifitas". Sementara Mangkunegara (2012:13) sendiri menyatakan bahwa "Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".

Menurut Wibowo (2014:4) Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, motivasi dan kepentingan. Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Proses pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian dan review atau peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia.

Menurut Mangkunegara (2012:67) istilah kinerja berasal dari kata *job Performance* atau *actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi

sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rivai & Sagala (2014:548-549) mengatakan kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Bangun (2012:229) menyatakan bahwa kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Pengertian ini mengandung makna bahwa kinerja merupakan suatu gabungan antara kemampuan, usaha dan kesempatan seseorang yang dapat dilihat atau diketahui dari hasil kerjanya. Usaha itu merupakan perilaku seseorang dalam rangka mencapai tujuan. Seseorang yang memiliki perilaku yang baik pasti akan berusaha dengan sekuat tenaga melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan defenisi dan beberapa pendapat ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwasanya kinerja adalah perilaku yang ditunjukkan oleh

seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, yang dapat dilihat dari : (a) kualitas kerja; (b) ketepatan waktu, (c) inisiatif, (d) kemampuan, dan (e) komunikasi. Wibowo (2014:279-280) rencana perbaikan kinerja untuk dapat memberikan hasil seperti yang diharapkan :

a. Praktis

Spesifikasi rencana harus berhubungan dengan kinerja yang harus diperbaiki. Memperbaiki kinerja dengan cara membaca buku teori atau mengikuti kursus psikologi industri sangat tidak praktis dan memerlukan waktu yang terlalu lama.

b. Orientasi Pada Waktu

Waktu batas akhir penyelesaian pekerjaan harus ditentukan secara realistis dan dipertimbangkan secara bersama tidak ada pekerjaan tanpa batas waktu.

c. Spesifik

Harus jelas menguraikan mengenai apa yang harus kita kerjakan. Apabila bidang yang diperbaiki adalah kualitas komunikasi dengan pekerja, maka secara spesifik refrensi yang harus diperbaiki.

d. Melibatkan komitmen

Baik manager maupun pekerja harus menjual rencana dan mempunyai komitmen terhadap implementasinya, mereka sepakat tentang apa yang harus mereka lakukan.

Menurut Wibowo (2014:49) ada beberapa sasaran kinerja. Sasaran kinerja merupakan pernyataan secara spesifik yang menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan. Sifatnya

dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati dan dapat diukur. Sasaran merupakan harapan sebagai sasaran, suatu kinerja mencakup unsur-unsur diantaranya (Wibowo, 2014:49):

- a. *The performers*, yaitu orang yang menjalankan kinerja.
- b. *The action atau performance*, yaitu tentang tindakan atau kinerja yang dilakukan oleh performer.
- c. *A time element*, menunjukkan waktu kapan pekerjaan dilakukan.
- d. *An evaluation method*, tentang cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai
- e. *The place*, menunjukkan tempat dimana pekerjaan dilakukan.

Berdasarkan beberapa teori tersebut maka dapat dijelaskan kinerja pegawai merupakan bentuk hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang telah mampu dilakukan oleh seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya pada suatu perusahaan maupun instansi lembaga.

1. Standar Kinerja Pegawai

Menurut Wirawan (2009: 67) “Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja

Menurut Randall S. Schular & Susan E. Jackson (1999: 11) “Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja”, yaitu:

- a) Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan)
- b) Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal).
- c) Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan)

Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003: 143) “Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi : penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis (mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)”.

2. Tujuan dan Sasaran Kinerja

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: p.503), Tujuan dan Sasaran Kinerja disusun bersumber pada visi, misi, dan rancangan strategi suatu organisasi

1) Tujuan kinerja

Menurut Costello dalam Sinambela (2016: p.504), tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. diawali dengan membangun visi dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi.

a) Pengertian Tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: 505), mengatakan pada dasarnya tujuan adalah sesuatu yang diinginkan dan ditetapkan untuk dicapai. Tujuan didefinisikan sebagai apa yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu

organisasi, fungsi, departemen, dan individu dalam suatu periode waktu tertentu.

b) Tingkatan Tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: p.505), mengatakan tujuan ditingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian jenjang di atasnya.

2) Integrasi tujuan

Menurut Wibowo dalam Sinambela (2016: p.506), mengemukakan integrasi dicapai dengan memastikan bahwa setiap orang peduli terhadap tujuan organisasi atau fungsional

3) Tujuan memfasilitasi kinerja

Menurut Kathryn M. Barton dan David C. Martin dalam Sinambela (2016: 508), mengatakan bahwa terdapat empat komponen yang perlu dipertimbangkan dalam memfasilitasi pencapaian kinerja, yaitu muatan tujuannya, komitmen pada tujuan, perilaku kerja dan umpan balik.

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak hal yang mempengaruhi kinerja seseorang, antara lain dikemukakan oleh Sudarmanto (2014:30) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang dapat menentukan kinerja individu yakni

1) Motivasi kerja

Setiap karyawan yang memiliki motivasi dalam menjalankan pekerjaannya maka semakin baik kinerja karyawan tersebut

2) Kepuasan kerja

Rasa kepuasan kerja yang dirasakan akan lebih mampu meningkatkan

produktivitas kerja yang tinggi serta kinerja akan semakin baik

3) Desain kerja

Desain kerja maksudnya sesuai pekerjaan yang diberikan perusahaan sesuai dengan kemampuan karyawan akan mempengaruhi terhadap kinerjanya.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang pemimpin akan mempengaruhi terhadap kinerja setiap karyawan, semakin baik kepemimpinan yang dijalankan maka semakin baik kinerja karyawan

5) Kompetensi,

Kemampuan atau pengetahuan sangat mempengaruhi terhadap kinerja seseorang, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki seorang karyawan akan semakin baik kinerja karyawan.

6) Budaya organisasi

Budaya organisasi yang terjalin saat menjalankan pekerjaan akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawan. Semakin baik budaya yang dijalankan maka semakin baik kinerja karyawan

7) Sistem penghargaan berupa *reward*

Sistem pemberian penghargaan kepada setiap karyawan akan mempengaruhi terhadap semangat karyawan dan kinerja karyawan tentunya akan lebih tinggi

8) Kompensasi

Kompensasi memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, semakin besar kompensasi yang diberikan dan sesuai dengan harapan karyawan

maka semakin baik terhadap kinerja karyawan

Sutrisno, (2014:150) juga menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah:

a) Kewibawaan (*power*)

Kewibawaan yang dimaksud adalah kepribadian seseorang yang taat terhadap pekerjaannya akan mempengaruhi terhadap kinerjanya

b) Sifat-sifat atau keterampilan

Sifat atau keterampilan seseorang yang tekun dan gigih akan mempengaruhi terhadap hasil kerjanya sehingga kinerjanya juga akan lebih baik.

c) Perilaku

Perilaku merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, sebagaimana ketika karyawan memiliki perilaku yang sesuai dengan harapan perusahaan akan mampu meningkatkan kinerjanya

d) Fleksibelitas pemimpin

Fleksibelitas kepemimpinan tentunya akan mempengaruhi terhadap kinerja karyawannya, semakin baik memiliki sikap fleksibel terhadap karyawannya akan mempengaruhi terhadap kinerja yang semakin baik.

Kinerja adalah keberhasilan personil, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategic yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan (Mulyadi 2007: 337). Kegiatan yang memperbaiki kinerja dari seorang karyawan (Handoko, 2002) adalah sebagai berikut:

1. Perbaiki prestasi kerja.

2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi.
3. Keputusan-keputusan penempatan.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
5. Perencanaan dan pengembangan karir.
6. Kesempatan kerja yang adil.

Mangkunegara (2013:135) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah a) *Human performance*, b) Motivasi dan c) *Ability*.

Untuk itu dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. *Human performance* atau bahasa lainnya adalah penampilan seseorang. Penampilan juga berpengaruh terhadap kinerja, seseorang yang memiliki penampilan rapi dan teratur akan berpengaruh terhadap kinerjanya.
- b. Motivasi merupakan suatu dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu aktivitas atau pekerjaan. Seseorang yang memiliki motivasi yang kuat atau tinggi maka bisa dikatakan hasil kerjanya juga akan lebih baik dibandingkan dengan seseorang yang bekerja dengan motivasi yang rendah.
- c. *Ability* atau kemampuan adalah suatu hal yang juga turut mempengaruhi kinerja seseorang. Bagaimanapun kinerja seseorang akan meningkat apabila didukung oleh kemampuan yang memadai. Adalah suatu hal yang mustahil menginginkan hasil kerja yang optimal tapi tidak didukung oleh kemampuan yang memadai.

Berdasarkan pendapat di atas bahwasanya kinerja seseorang khususnya pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yakni : 1) motivasi kerja, 2) kepuasan kerja, 3) desain kerja, 4) kepemimpinan, 5) kompetensi, 6) budaya organisasi 7) sistem penghargaan berupa *reward*, 8) kompensasi, 9) kewibawaan, 10) sifat-

sifat keterampilan, 11) perilaku, 12) fleksibilitas pemimpin, 13) *human performance*, dan 14) *Ability*.

4. Indikator Kinerja

Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada lima indikator yaitu : (Sudarmanto, 2014:12)

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab pegawai terhadap kantor.

Indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja dapat dilihat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, yakni :

1. Kuantitas, yakni jumlah pekerjaan yang berhasil di capai sesuai dengan yang ditargetkan
2. Kualitas, yakni suatu bentuk sikap dan pelaksanaan pekerjaan yang sesuai dengan criteria yang telah ditentukan
3. Waktu, yakni pencapaian dan ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sesuai yang telah di tentukan dalam SKP
4. Biaya, yakni penggunaan dana yang dilakukan ketika dalam pelaksanaan pekerjaan terutama dalam mencapai target kerja.

Indikator kinerja menurut Wilson Bangun, (2012:234) diantaranya :

- 1) Jumlah Pekerjaan (Kuantitas)
Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar kerja.
- 2) Kualitas Pekerjaan
Setiap Karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan.
- 3) Ketepatan Waktu
Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu.
- 4) Kehadiran
Suatu jenis pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan sesuai waktu yang di tentukan.
- 5) Kemampuan Kerja Sama
Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja, untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang

atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antara karyawan

Kasmir, (2016:208) indikator kinerja dapat di ukur melalui :

1) Kualitas

Kualitas merupakan suatu bentuk hasil dari sikap karyawan ketika melaksanakan pekerjaannya, kualitas berupa tindakan karyawan di saat melaksanakan pekerjaannya

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan hasil dari pekerjaan yang diperoleh oleh setiap karyawan, terutama dalam pencapaian target kerja dalam bentuk hasil yang dapat dibuktikan secara fisik

3) Waktu

Waktu merupakan sesuatu yang dijadikan sebagai patokan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dengan waktu akan terlihat efektivitas atau tidak kinerja seorang karyawan

4) Penekanan biaya

Penekanan biaya merupakan penekanan terhadap anggaran yang diberikan pada suatu pekerjaan, sehingga ketika membutuhkan biaya yang lebih bagaimana karyawan mampu memanfaatkan menjadi lebih baik dalam menggunakan anggaran biaya

5) Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu tolak ukur untuk melihat kinerja karyawan, semakin sering melakukan pengawasan maka semakin baik kinerja karyawan

6) Hubungan antar karyawan

Hubungan antara karyawan menunjukkan bahwa kondusif suasana pekerjaan yang dijalankan, semakin baik dan saling mendukung setiap karyawan dalam menjalankan pekerjaannya maka segala bentuk yang ditargetkan akan tercapai

5. Manfaat Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2003: 22) terdapat beberapa manfaat dari pada kinerja tersebut, yaitu:

1. Peningkatan prestasi, dengan adanya penilaian baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.
2. Kesempatan kerja yang adil, adanya penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin karyawan untuk memperoleh kesempatan menempati posisi pekerja sesuai dengan kemampuannya.
3. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan, melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.
4. Penyesuaian Kompensasi, penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil kepuasan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, insentif dan sebagainya.

5. Keputusan Promosi dan Demosi, hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan dalam rangka mempromosikan dan mendemosikan karyawan yang prestasi kerjanya kurang baik.

Menurut Mulyadi dan Sohny dalam Siagian (2000: 604) penilaian kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta untuk menegakan perilaku yang semestinya yang diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta memberikan penghargaan baik bersifat intristik maupun ekstristik. Ada beberapa alasan untuk penilaian kinerja :

- 1) Penilaian memberikan informasi tentang dilakukannya promosi dan penetapan gaji.
- 2) Penilaian memberikan suatu peluang bagi atasan dan bawahan untuk meninjau yang berhubungan dengan kinerja bawahan.

6. Penilaian Kinerja

Siswanto, (2014:231) mengatakan penilaian kinerja adalah kegiatan yang dilakukan manajemen / penyelia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja atas kinerja dengan uraian deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran.

Penilaian kinerja digunakan perusahaan untuk menilai kinerja karyawan dan mengevaluasi kinerja karyawan. Penilaian kinerja yang dilakukan dengan benar

akan bermanfaat bagi karyawan dan manager departemen SDM, dan pada akhirnya bagi perusahaan sendiri. Dalam praktiknya penilaian kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor ada didalam perusahaan, disamping faktor lain diluar perusahaan. Apabila penilaian kinerja dilakukan dengan benar, para karyawan, para penyelia, departemen SDM dan akhirnya perusahaan akan diuntungkan dengan adanya kepastian bahwa upaya-upaya individu memberikan kontribusi kepada fokus strategi perusahaan, selain itu, penilaian kinerja diartikan pula sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan.

Selanjutnya Rivai dan Sagala, (2013:551) juga mengatakan penilaian kinerja digunakan untuk :

1. Mengetahui pengembangan yang meliputi :
 - a. Identifikasi kebutuhan pelatihan
 - b. Umpan balik kinerja
 - c. Menentukan transfer dan penugasan
 - d. Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan
2. Pengambilan keputusan administratif
 - a. Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan
 - b. Pengakuan kinerja karyawan
 - c. Pemutusan hubungan kinerja
 - d. Mengidentifikasi yang buruk
3. Keperluan perusahaan, yang meliputi :
 - a. Perencanaan SDM, menentukan kebutuhan pelatihan

- b. Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan
 - c. Informasi untuk identifikasi tujuan
 - d. Evaluasi terhadap SDM
 - e. Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan
4. Dokumentasi yang meliputi :
 - a. Kriteria untuk validasi penelitian
 - b. Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM
 - c. Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum

Dalam Siswanto, (2010:233) menyebutkan tujuan penilaian kinerja adalah :

1. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang
2. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan
3. Alat untuk memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas bagi para tenaga kerja
4. Salah satu cara untuk mendapatkan kinerja yang diharapkan dari seorang yang memegang tugas dan pekerjaan
5. Landasan/bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenaga kerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenaga kerjaan lainnya.

Penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bias diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki kriteria (Rivai dan Sagala, 2013:560).

1. Standar kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan yang telah dicapai. Agar efektif, standar perlu berhubungan dengan hasil yang diinginkan dari tiap pekerjaan. Penilaian kinerja karyawan harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

2. Ukuran kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran/standar kinerja yang diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Agar terjadi penilaian yang kritis dalam menentukan kinerja, ukuran yang handal juga hendaknya dapat dibandingkan dengan cara lain dengan standar yang sama untuk mencapai kesimpulan saja tentang kinerja sehingga dapat menambah reliabilitas sistem penilaian.

Siswanto (2014:238) mengatakan penilaian kinerja dalam perusahaan meliputi :

1. Para tenaga operasional yang biasa melakukan penilaian kinerja mereka adalah manajemen tingkat bawah
2. Tenaga kerja tingkat bawah, pada manajemen tingkat bawah yang biasanya melakukan penilaian pekerjaan mereka adalah manajemen tengah
3. Tenaga kerja pada tingkatan manajemen tengah yang biasa melakukan penilaian kinerja yang telah mereka lakukan adalah manajemen puncak.

2.1.8. Konsep Aparatur Sipil Negara

Pengertian Aparatur Sipil Negara yang dulunya disebut dengan Pegawai Negeri Sipil di kemukakan oleh beberapa ahli. Beberapa ahli berpendapat mengenai

definisi Aparatur Sipil Negara atau Pegawai Negeri Sipil. Widjaja (2006:113), mendefinisi kan bahwa pegawai adalah merupakan tenaga kerja manusia jasmaniah maupun rohaniyah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan oleh karena itu menjadi salah satu modal pokok dalam usaha kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu (organisasi). Selanjutnya berpendapat juga bahwa Pegawai adalah orang-orang yang dikerjakan dalam suatu badan tertentu, baik lembaga-lembaga pemerintah maupun dalam badan-badan usaha.

Sedangkan menurut Musanaef (2007:5), pegawai adalah orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah atau badan swasta. Selanjutnya musanef menjelaskan definisi pegawai sebagai pekerja atau worker adalah mereka yang langsung digerakkan oleh seorang manager untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Berdasarkan Ketentuan Pasal 1 Angka (1) Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-3 “Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai tugas dalam suatu jabatan

pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Perbedaan pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja ialah masa kerja yang terdapat pada ayat ke-4 “Pegawai Negeri Sipil yang selanjutnya disingkat PNS adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan”, dan ayat ke-5 “Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja yang selanjutnya disingkat PPPK adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, yang diangkat berdasarkan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu dalam rangka melaksanakan tugas pemerintahan”.

Pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja mempunyai kesempatan yang sama didalam mendapatkan jabatan dijelaskan pada pasal ke-6 “Jabatan adalah kedudukan yang menunjukkan fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, dan hak seorang pegawai ASN dalam suatu satuan organisasi”.

Aparatur sipil negara yang dimaksud tersebut ialah pegawai atau tenaga kerja berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-2 “Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah”. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil Bab 1 Ketentuan Umum pasal 1 ayat ke-18 “Instansi Pemerintah adalah instansi pusat dan instansi

daerah”, dan ayat ke-19 “Instansi Daerah adalah perangkat daerah provinsi dan perangkat daerah kabupaten/kota yang meliputi sekretariat daerah, sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah, dinas daerah, dan lembaga teknis daerah”.

Sebagai unsur aparatur negara perlu dilihat kualitas Pegawai Negeri Sipil agar dapat dikembangkan suatu sistem pembinaan Pegawai Negeri Sipil yang mampu menghadapi persaingan ditingkat regional maupun global. Penjelasan pengertian-pengertian tentang Pegawai Negeri Sipil yang telah dipaparkan di atas maka dapat dirumuskan ada empat unsur yang harus dipenuhi untuk dapat disebut sebagai pegawai negeri. Unsur-unsur tersebut adalah:

1. Memenuhi syarat yang ditentukan;
2. Diangkat oleh Pejabat yang berwenang;
3. Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas negara lainnya;
4. Digaji menurut Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku.

Pasal 6 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN, yang menjelaskan jenis Pegawai ASN, terdiri dari: a. PNS b. PPPK PNS sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf (a) merupakan Pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai tetap oleh Pejabat Kepegawaian dan memiliki Nomor Induk Pegawai (NIP) secara nasional. PPPK sebagaimana dimaksud dalam Pasal 6 huruf (b) merupakan pegawai ASN yang diangkat sebagai pegawai dengan perjanjian kerja oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan kebutuhan Instansi Pemerintah dan ketentuan Undang-Undang ini.

Dari uraian-uraian tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa yang menyelenggarakan tugas-tugas negara atau pemerintahan adalah pegawai negeri,

karena kedudukan pegawai negeri adalah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, juga pegawai negeri merupakan tulang punggung pemerintah dalam proses penyelenggaraan pemerintah maupun dalam melaksanakan pembangunan nasional.

Pegawai ASN berfungsi sebagai:

1. Pelaksana kebijakan Publik
2. Pelayan Publik
3. Perekat dan Pemersatu bangsa

Pegawai ASN bertugas:

1. Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-Undangan.
2. Memberikan pelayanan publik yang professional dan berkualitas.
3. Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia

Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayan publik yang professional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang setia dan taat kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah dalam menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan.

Pegawai Negeri Sipil sebagai aparatur negara yang bertugas membantu Presiden sebagai Kepala Pemerintahan, tugas melaksanakan peraturan perundang-

undangan, dalam arti kata wajib mengusahakan agar setiap peraturan perundang-undangan ditaati oleh setiap masyarakat.dalam melaksanakan Peraturan PerUndang-Undangan pada umumnya, Pegawai Negeri Sipil diberikan tugas kedinasan untuk melaksanakan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya.

Sebagai abdi negara dan abdi masyarakat setiap Pegawai Negeri Sipil harus mampu melakukan kepentingan negara dan kepentingan masyarakat diatas kepentingan pribadi dan golongan. Sebagai abdi Negara seorang pegawai negeri juga wajib setia dan taat kepada Pancasila sebagai filsafah dan ideologi Negara, UUD 1945, negara dan pemerintahan.

Dalam hal ini pegawai negeri harus bersikap monoloyalitas, sehingga setiap Pegawai Negeri Sipil dapat memusatkan segala perhatian dan fikiran serta menyerahkan daya dan tenaganya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan serta berdaya dan berhasil guna. Kesetiaan dan ketaatan penuh yang berarti bahwa Pegawai Negeri Sipil sepenuhnya berada di bawah pimpinan pemerintahan dan sebagai abdi masyarakat. Pegawai negeri harus memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Sehubungan dengan kedudukan pegawai negeri maka baginya dibebankan kewajiban-kewajiban yang harus dilakukan dan sudah tentu disamping kewajiban baginya juga diberikan apa saja yang menjadi hak yang didapat oleh seorang pegawai negeri.

Kedudukan Pegawai Negeri Sipil adalah mengenai hubungan Pegawai Negeri Sipil dengan Negara dan Pemerintah serta mengenai loyalitas kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Disadari bahwa kedudukan pegawai negeri khususnya Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu penentu kelancaran

penyelenggaraan tugas-tugas pemerintah dan pembangunan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan. Sehingga untuk mencapai tujuan pembangunan, diperlukan adanya Pegawai Negeri Sipil sebagai warga negara, unsur aparatur negara, abdi negara, dan abdi masyarakat. Dengan penuh kesetiaan dan ketaatan terhadap Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah. Untuk keperluan tersebut, Pegawai Negeri Sipil harus bersatu padu bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bersih, bermutu tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan.

2.2. Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
	Sinta et, al., (2010)	Pengaruh analisis jabatan terhadap kinerja pegawai	Variabel analisis jabatan (X1) Variabel spesifikasi jabatan (X2) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).	Hasil penelitian menunjukkan variabel analisis jabatan (X1) dan variabel spesifikasi jabatan (X2) secara Bersama - sama berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y).
	Sharjeel (2013)	<i>The impact of organisasional support for career development and study from pakistani academic sector</i>	Variabel X: Pengaruh Analisis Jabatan Variabel Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada dampak positif dari pengembangan karir pada kinerja pegawai. Hubungan signifika ditemukan antara pengembangan karir dan kinerja karyawan ($r = 0,497, p = 0.001$).

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
				nilai B pengembangan karir adalah 263, mewakili pengaruh 26% terhadap kinerja pegawai. Dan nilai t Menunjukkan hasil 2,499 yang mewakili pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
	Kartika & Sugiarto (2014)	Pengaruh Analisa jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran	Variabel X: Pengaruh Analisa Jabatan Variabel Y: Kinerja Pegawai	Terdapat perbedaan signifikan atas Analisa jabatan antara pegawai yang mengikuti pelatihan dengan pegawai yang tidak mengikuti pelatihan. Pegawai yang mengikuti program pelatihan
	Meryanceet al., (2014).	Pengaruh analisis jabatan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah kota pangkal pinang	Variabel X: Analisa Jabatan Variabel Y: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan variabel analisis jabatan sebesar 0,643 menunjukkan terdapat pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-hitung 6,275 > t-tabel 1,98698 dan nilai sig 0,000 < 0,05. Variabel pengembangan karir sebesar 0,202 menunjukkan terdapat pengaruh yang kecil terhadap kinerja pegawai dengan nilai thitung 2,448 > ttabel dengan koefisien

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
				determinasi.
	Umpu Singa etal. (2020)	Pengaruh Analisa Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama, Provinsi Lampung	Variabel X2:Analisa Jabatan Variabel Y: Kinerja Pegawai	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh Analisa jabatan Terhadap kinerja pegawai pada kantor Agama Provinsi Lampung, hal ini terbukti dari hasil uji hipotesis parsial melalui uji t diperoleh nilai tehitung Analisa jabatan terhadap kinerja pegawai sebesar 4,440 dan t hitung 4,440 > t tabel 1,687.
	Yohana Padendenan (2017) e Jurnal Katalogis, Volume 5 Nomor 12, Desember 2017 hlm 127-137	Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Sigi	Variabel X: Analisa Jabatan Variabel Y1: Kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Analisa Jabatan merupakan faktor dominan dalam penelitian ini hal ini perlu ditingkatkan dari karakteristik pribadi berupa kemampuan pegawai bekerjadibawah tekanan, serta motif berupa pengembangan diri bagi pegawai yaitu memberikan peluang kepada pegawai untuk meningkatkan pendidikaninformal
	Asep Duddy Budiharta, Nursusanto, Komarudin	Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan	Variabel X Analisis Jabatan Variabel Y	Banten memiliki Analisa Jabatan yang baik sesuai bidangpekerjaan dan

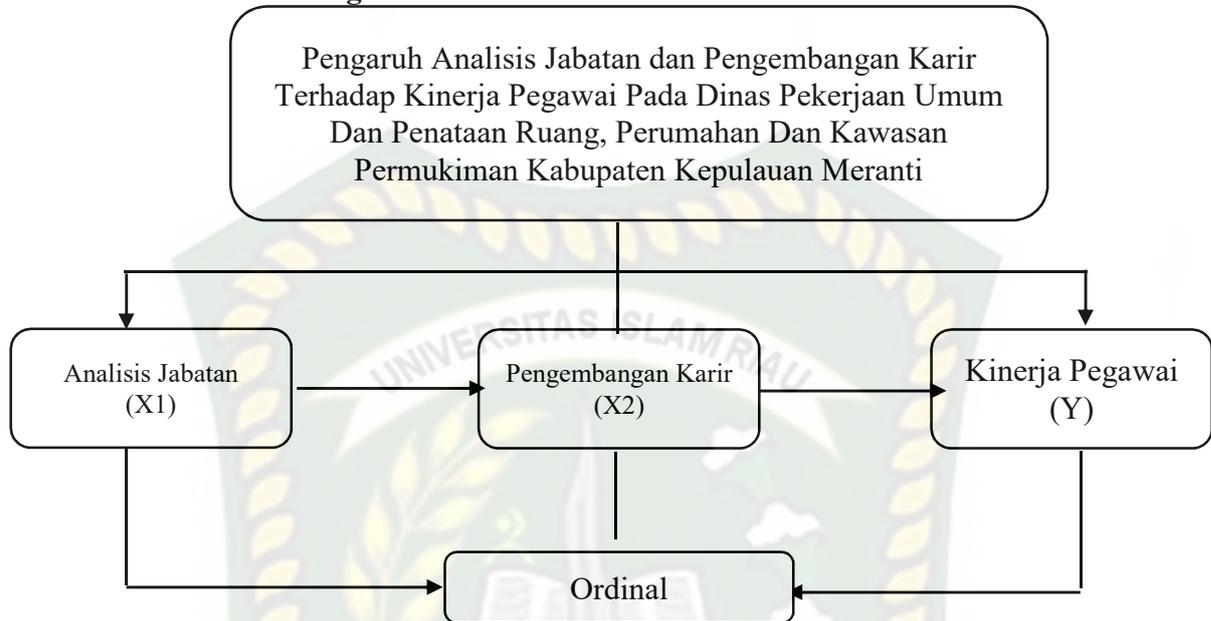
No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
	(2020) Jurnal Ilmu administrasi Vol 2, No 1 (2020)	Karir Terhadap Kinerja Pegawai Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Provinsi Banten	Kinerja	jabatan yang diemban. Hal ini sesuai jawaban responden untuk skor aktual sebesar 2478 atau rata-rata 76,2% yang tergolong pada kategori baik, sedangkan pengembangan karir pegawai BKD Provinsi Banten memiliki pengembangan karir yang Baik, serta kinerja pegawai BKD Provinsi Banten ini juga dikategorikan baik
	Kurnia Satria Dinda (2017) e Jurnal Katalogis, Volume 5 Nomor 9, September 2017 hlm 151-157	Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una	Variabel X: Analisa Jabatan Variabel Y: Kinerja	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Analisa Jabatan dan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Tojo Una-Una Provinsi Sulawesi Tengah. Penilaian kinerja pegawai dengan membuat ukuran kinerja yang sesuai standar penilaian kinerja suatu instansi pemerintahan dapat diproyeksikan dalam standar kinerja pegawai sesuai dengan unit

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	2	3	4	5
				kerjanya. Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Tojo Una una.
	Palahudin et al.(2021)	Pengaruh Sumber Daya Manusia dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor	Variabel X1: Pengaruh Sumber Daya Manusia Variabel X2: Iklim Organisasi Variabel Y: Kinerja Pegawai	Berdasarkan analisa data dan pengujian berpengaruh signifikan secara Simultan terhadap Kiketiga (H3) diterima.

2.3 Kerangka Pemikiran

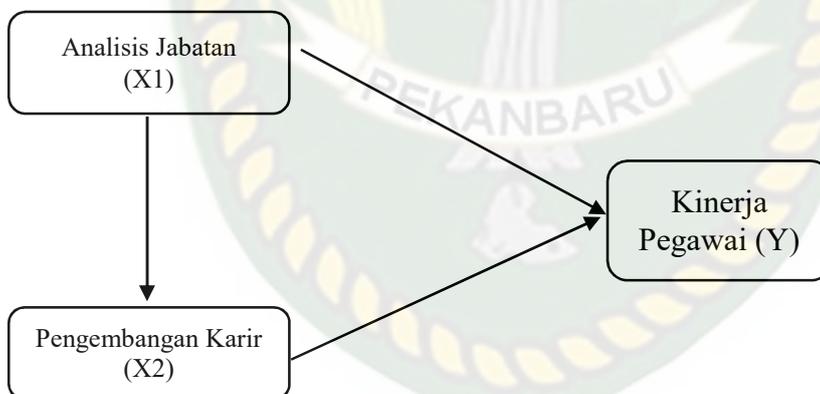
Kerangka pemikiran merupakan suatu bentuk rangkuman dan tahapan-tahapan pemikiran hingga menghasilkan suatu rekomendasi untuk mengetahui apakah Analisa jabatan dan pengembangan karir mempunyai pengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti, untuk lebih jelas gambaran kerangka pemikiran dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar 2.1. Kerangka Pikir



Sumber : Modifikasi Penulis 2023

Gambar 2.2 Model Penelitian



2.4 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah dan tinjauan pustaka yang telah dipaparkan sebelumnya maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Analisa Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang,

Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

- H2 : Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.
- H3 : Terdapat Pengaruh positif dan signifikan antara Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

2.5 Konsep dan Operasional Variabel

Untuk keseragaman pengertian dalam penelitian ini agar tidak menimbulkan salah pemahaman dan pengertian, maka akan dijelaskan dan dirumuskan beberapa konsep sebagai berikut :

1. Administrasi adalah proses kerjasama yang melibatkan sedikitnya dua orang untuk mencapai saasaran atau tujuan yang sudah ditentukan sebelum mereka memulai kegiatan
2. Organisasi adalah suatu sistem usaha bersama antara dua orang atau lebih, sesuatu yang tidak berwujud dan tidak bersifat pribadi, yang sebagian besar mengenai hubungan-hubungan kemanusiaan.
3. Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

4. Manajemen sumberdaya manusia adalah ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan, dan memelihara sumberdaya manusia yang kompeten sedemikian rupa, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisiensi dan ada kepuasan pada diri pribadi – pribadi yang bersangkutan.
5. Analisis jabatan (*Job Analysis*) adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan jabatan secara sistematis dan teratur, antara lain mengenai dimensi /fungsi-fungsi dan indikator pekerjaan; pendidikan dan kompetensi tenaga yang diperlukan; teknologi/peralatan yang diperlukan; prosedur operasi melaksanakan pekerjaan; hasil pekerjaan; kompensasi tenaga pelaksana; teknik menilai kinerja.
6. Tugas (*Task*). Unit yang terkecil dari aktivitas pekerjaan yang dianalisis, apa saja yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Suatu pekerjaan sering terdiri dari atas sejumlah tugas.
7. Jabatan/posisi (*Position*). Sekelompok tugas dan kewajiban yang dilaksanakan oleh satu orang pegawai. Misalnya, sekretaris, manajer, operator mesin, manajer keuangan, direktur, direktur jendral, menteri.
8. Kewajiban (*duty*). Bidang pekerjaan yang didefinisikan secara longgar yang berisi sejumlah tugas-tugas yang berbeda yang dilaksanakan oleh seorang pegawai.
9. Pekerjaan (*Job*). Sejumlah posisi, semuanya dengan tugas dasar yang sama dan sejumlah pegawai yang melaksanakannya.

10. Okupasi (*Occupation*). Sekelompok pekerjaan dengan cakupan isi yang sama, misal manajerial, teknisi, pembina, penata, juru.
11. Uraian jabatan (*Job Description*). Ringkasan sistematis dari informasi yang dikumpulkan dari analisis pekerjaan.
12. Persyaratan Jabatan (*Job Specification*). Keterampilan, pengetahuan dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan.
13. Desain pekerjaan (*job design*). Isi kualifikasi, imbalan yang terintegrasi untuk setiap pekerjaan yang memenuhi kebutuhan pegawai dan organisasi.
14. Pengembangan karir di atas, pekerja dan organisasi atau perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karir. Pekerja mempunyai tugas berupa perencanaan karir dan organisasi atau perusahaan mempunyai tugas memberikan bantuan berupa program-program pengembangan karir, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karir sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan karirnya.
15. Kebijakan organisasi Merupakan yang paling dominan dalam mempengaruhi pengembangan karir seseorang karyawan dalam perusahaan. Kebijakan perusahaan merupakan penentu ada tidaknya pengembangan karir dalam perusahaan.
16. Prestasi kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir seorang karyawan. Karyawan yang mempunyai prestasi kerja baik dalam perusahaan biasanya mendapatkan promosi jabatan, karena

prestasi kerja merupakan salah satu acuan bagi organisasi dalam melakukan pengembangan karir.

17. Latar belakang pendidikan merupakan salah satu bahan acuan bagi perusahaan untuk meningkatkan karir seorang karyawan, semakin tinggi latar belakang pendidikan seorang karyawan maka semakin besar pula harapan peningkatan karirnya, juga sebaliknya semakin rendah tingkat pendidikan seorang karyawan maka biasanya akan susah mendapatkan pengembangan karirnya.
18. Pelatihan merupakan fasilitas yang diperoleh karyawan dari perusahaan untuk dapat membantu peningkatan kualitas kerja dan karir dimasa mendatang.
19. Pengalaman kerja Pengalaman kerja merupakan bagian penting dari pengembangan karir yang berguna untuk dapat memberikan kontribusi di berbagai posisi pekerjaan.
20. Kesetiaan pada organisasi. Kesetiaan pada organisasi merupakan tingkat kesetiaan atau loyalitas seorang karyawan pada perusahaan, semakin lama karyawan bekerja pada perusahaan loyalitasnya tinggi. Loyalitas atau kesetiaan juga berguna untuk mengurangi Turn Over karyawan.
21. Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia Merupakan kebutuhan seseorang untuk dihormati dan diakui keberadaannya baik oleh lingkungan internal maupun eksternal perusahaan.

22. Kinerja adalah merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan kompetensi, motivasi dan kepentingan. Kinerja organisasi juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut.
23. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
24. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
25. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
26. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
27. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab pegawai terhadap kantor.
28. Pegawai Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disebut Pegawai ASN adalah pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat pembina kepegawaian dan disertai

tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau disertai tugas negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

2.6. Operasionalisasi Variabel

Secara terperinci operasionalisasi variabel masing – masing variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel II.2 : Operasionalisasi Variabel

Konsep	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
1	2	3	4	5
Analisis jabatan (<i>Job Analysis</i>) adalah kegiatan untuk mengumpulkan informasi yang berhubungan dengan jabatan secara sistematis dan teratur, antara lain mengenai dimensi /fungsi-fungsi dan indikator pekerjaan; pendidikan dan kompetensi tenaga yang diperlukan; teknologi/peralatan yang diperlukan; prosedur operasi melaksanakan pekerjaan; hasil pekerjaan; kompensasi tenaga pelaksana; teknik menilai kinerja (Wirawan 2015)	Analisis jabatan	1. Task skill	a. Ketepatan waktu b. Adaptasi kerja	Ordinal
		2. Task skill manajemen	a. Kemampuan mengelola	
		3. Skills	a. Kemampuan merencanakan b. Dukungan kerja	
		4. Contingency management	a. Pengambilan keputusan	
		5. Job role	a. Kerja sama	
		6. Latar belakang pendidikan	a. Jenjang pendidikan b. Penguasaan teori	
Pengertian pengembangan karir menurut Nawawi (2006:99), pengembangan	Pengembangan Karir	1. Pelatihan	a. Frekuensi pelatihan b. Keahlian tertentu	Ordinal
		2. Pengalaman kerja	a. Lama bekerja	Ordinal

<p>karir adalah suatu rangkaian (urutan) posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa kehidupan tertentu. Pengertian ini menempatkan posisi/jabatan seseorang pekerja di lingkungan suatu organisasi/perusahaan, sebagai bagian rangkaian dari posisi/jabatan yang ditempatinya selama masa kehidupannya</p>			<p>b. Penguasaan pengetahuan c. Keterampilan dan keahlian</p>	
<p>Menurut Wibowo (2008: 7), kinerja berasal dari pengertian <i>performance</i>, yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.</p>	<p>Kinerja pegawai</p>	<p>1. Kuantitas</p>	<p>a. Hasil Kerja sesuai dengan tugas kerja yang telah diberikan b. Tercapainya hasil kerja berdasarkan target yang telah ditentukan c. Teliti dalam melaksanakan setiap pekerjaan. d. Kerapian hasil kerja</p>	<p>Ordinal</p>
		<p>2. Kualitas</p>	<p>a. Kemampuan mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan. b. kemampuan melampaui target yang telah ditetapkan</p>	<p>Ordinal</p>
		<p>3. Ketepatan waktu</p>	<p>a. Sesuai target waktu b. Berjalan sesuai rencana</p>	<p>Ordinal</p>

			c. Tidak mengganggu pekerjaan lain	
		4. Efektivitas	a. Kemampuan menjalankan pekerjaan b. Pemahaman terhadap tugas atau pekerjaan c. Kemampuan menguasai situasi dan kondisi. d. Kepercayaan diri pegawai dalam mengatasi target pekerjaan	Ordinal
		5. Kemandirian	a. Interaksi yang terjadi antara atasan dan bawahan b. Adanya upaya menyelesaikan masalah pekerjaan c. Adanya Kerja sama. d. Persepsi tentang hubungan kerja yang harmonis serta senasib sepenanggungan	Ordinal

2.7. Skala Pengukuran.

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dengan alat ukur, sehingga dapat menghasilkan data kuantitatif. Untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi orang atau sekelompok orang digunakan skala *likert* (Sugiyono, 2007:51). Dengan skala likert, variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel yang

kemudian dijadikan titik tolak untuk mendapatkan data yang dibutuhkan.

Dalam penelitian ini skala *Likert* yang digunakan yaitu: Sangat Setuju (skor 5), Setuju (skor 4), Kurang Setuju (skor 3), Tidak Setuju (skor 2) dan Sangat Tidak Setuju (skor 1). Sebelum menganalisa deskriptif penelitian ini, akan di buat tabel rentang skala yang menjadi acuan dalam analisis deskriptif. Sampel yang dipakai dalam penelitian ini berjumlah 36 responden dan banyaknya alternative jawaban berjumlah 5 (Sangat Setuju, Setuju, Kurang Setuju, Tidak Setuju dan Sangat Tidak Setuju), maka:

- Skor terendah = bobot terendah x jumlah sampel x jumlah pertanyaan
- Skor tertinggi = bobot tertinggi x jumlah sampel x jumlah pertanyaan

Sedangkan untuk menentukan rentang skala menggunakan rumus:

$$\text{Rentang Skala (interval)} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{alternatif jawaban}}$$

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif analisa statistik pengaruh antara variabel. Pada penelitian ini, informasi dikumpulkan dari semua responden dengan menggunakan kuesioner dan pengumpulan data sekunder yang relevan. Pada umumnya penelitian survei ini dibatasi, yaitu penelitian yang datanya dikumpulkan dari sampel atas populasi untuk mewakili semua populasi. penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti, yaitu Pengaruh Analisa Jabatan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

3.2. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

3.3. Populasi dan Sampel

Dalam sebuah penelitian jumlah populasi dan sampel mempunyai peranan yang sangat penting dari hasil suatu penelitian. begitu juga dengan jumlah populasi dan sampel yang ada pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti adalah keseluruhan jumlah pegawai.

Menurut Sugiyono (2017:80) populasi adalah wilayah generalisasi yang

terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berada pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti. Menurut Sugiyono (2017:81) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sehingga yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti yang berjumlah 36 orang.

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

No	Eselon Populasi	Jumlah Populasi	Sampel	%
1	II	1	1	100 %
2	III	8	8	100 %
3	IV	12	12	100 %
4	Non Eselon/ Staf	15	15	100 %
Jumlah			36	100 %

Sumber : DUK DPUPRPKP

3.4. Teknik Penarikan Sampel

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik (*nonprobability sampling*) dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (*sensus*). teknik sampling jenuh (*sensus*) merupakan teknik penentuan sampel dimana semua/seluruh anggota populasi diambil sebagai sampel. sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

3.5. Jenis dan Sumber Data

3.5.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif menurut Sugiyono (2017:14) adalah penelitian dengan memperoleh data kuantitatif yang diperlukan adalah: jumlah pegawai, jumlah sarana dan prasarana, absensi pegawai dan hasil angket.

3.5.2. Sumber Data

Pada penelitian ini sumber data adalah subjek dari mana data bisa/dapat diperoleh. pada penelitian ini menggunakan 2 (dua) sumber data sebagai berikut: Indriantoro dan Supomo (Purhantara, 2010:79).

1. Sumber Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrumen-instrumen yang telah ditetapkan. Data primer dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian. dalam hal ini data yang diperlukan adalah data pegawai dinas pekerjaan umum dan penataan ruang, perumahan dan kawasan permukiman kepulauan meranti.
2. Sumber Data Sekunder merupakan data yang telah tersedia dalam berbagai bentuk yang diperoleh dari dinas pekerjaan umum dan penataan ruang, perumahan dan kawasan permukiman kepulauan meranti. Adapun data yang diperlukan berupa komposisi karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan, eselon, pangkat, jabatan dan struktur organisasi.

3.6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data menjadi hal terpenting dalam suatu penelitian. Komponen ini sangat berpengaruh pada sebuah proses analisa data serta penarikan isi kesimpulan dari sebuah penelitian. dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengumpulan data berdasarkan:

1. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang dilengkapi dengan jawaban kepada responden yang telah ditetapkan dalam penelitian ini.
2. Wawancara yaitu mengadakan tanya jawab secara langsung kepada pegawai pada dinas pekerjaan umum dan penataan ruang, perumahan dan kawasan permukiman kepulauan meranti
3. Obervasi yaitu kegiatan mengumpulkan data berdasarkan pengamatan langsung dilapangan.
4. Dokumentasi adalah pengumpulan data yang berguna untuk menelusuri data historis. dokumentasi juga merupakan teknik yang dilakukan dengan cara mengumpulkan keterangan-keterangan yang dapat diperoleh dari dokumen organisasi dan foto-foto

3.7. Teknik Analisis Data dan Uji Hipotesis

3.7.1. Analisis Data

Pengujian instrumen penelitian melalui uji validitas dan reliabilitas merupakan syarat yang harus dilakukan dalam penelitian kuantitatif yang bersumber dari data primer menggunakan alat ukur kuesioner (Sugiyono, 2017:198-199).

Sugiyono (2017:200) menambahkan bahwa instrumen penelitian yang baik

adalah alat ukur yang digunakan telah “Valid”, yaitu mengukur apa yang hendak diukur (ketepatan) dan “Reliabel”, dimana alat ukur yang digunakan dapat menghasilkan data yang sama (konsisten).

1. Validasi Instrumen Penelitian

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan gaya yang dilaporkan oleh peneliti, menurut Sugiyono (2012:363) untuk menguji validitas instrument digunakan rumus *Product Moment Pearson* seperti yang dikemukakan.

Rumus :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y

n = Jumlah sampel

X = Nilai dari variabel independen

Y = Nilai dari variabel dependen

Ketentuan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikansi dilakukan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai sig (2 tailed) dan membandingkannya dengan taraf signifikan (α) yang ditentukan peneliti. Bila nilai Sig (2 tailed) $\leq 0,05$, maka butir instrumen valid

dan jika nilai Sig (2 tailed) $\geq 0,05$, maka butir instrumen tidak valid. (Imam Ghazali, 2013 : 45).

Untuk melakukan uji validitas instrumen dengan melakukan uji coba pengukur pada sejumlah responden, responden diminta untuk menjawab pernyataan-pernyataan yang ada. Jumlah responden untuk uji coba disarankan minimal 30 orang” (Umar , 2004).

2. Reabilitas Instrumen Penelitian

Untuk mengetahui konsistensi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji realibitas. Pengujian realibitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut (Ghozali, 2013:47) dikatakan reliabel bila hasil Alpha $> 0,5$ dengan rumus alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Dengan keterangan :

R11 = reliabilitas instrument

K = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Kriteria pengujiannya :

- a. Jika nilai Cronbach Alpha $\geq 0,05$ maka reliabilitas cukup baik

Jika nilai Cronbach Alpha $\leq 0,05$ maka reliabilitas kurang baik.

3.8. Pengujian Hipotesis

3.8.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linier ganda digunakan apabila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependen, bila dua atau lebih variabel sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik-turunkan nilainya) (Sugiyono, 2012 : 267). Jadi analisis ganda dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal 2. Analisis regresi linier berganda dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Pegawai

a : Konstanta

x₁ : Analisis Jabatan

x₂ : Pengembangan Karir

b₁ : Koefisien Variabel X₁

b₂ : Koefisien Variabel X₂

e : error

Pengaruh variable bebas terhadap variable terikat diuji dengan tingkat kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$. Menurut Arikunto (2002) penggunaan model regresi linier berganda harus memenuhi asumsi klasik, antara lain :

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov. (Ghozali, 2013).

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen sama dengan nol. Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. (Ghozali, 2013).

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2005).

3.8.2. Uji Signifikansi

1. Uji t (Uji Parsial)

Untuk mengetahui hubungan secara parsial antara variabel bebas (Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) digunakan uji t :

$$t = \frac{b_1 - \beta_1}{S_{b_1}}$$

Keterangan :

b_1 = koefisien regresi variable

S_{b_1} = standar error / kesalahan standar koefisien regresi variable (b_1)

B_1 = koefisien beta / parameter ke I di hipotesiskan.

Jika tingkat kepercayaan lebih kecil dari 95% maka H_0 diterima dan H_a ditolak, sedangkan jika tingkat kepercayaan lebih besar dari 95% maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Pengolahan data dengan menggunakan komputer dengan perangkat lunak SPSS Versi 26,0. Pengujian hipotesis secara parsial adalah:

1. $H_1 = B_1 = 0$ Variabel bebas (Analisis Jabatan, dan Pengembangan Karir) berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.
2. $H_0 = B_1 \neq 0$ Variabel bebas (Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu :

1. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau nilai uji signifikansi ≤ 0.05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak
2. Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau nilai uji signifikansi ≥ 0.05 maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

2. Uji F

Untuk mengetahui hubungan secara simultan antara variabel bebas (Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir) terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) digunakan uji F:

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1-R^2) / (n-k-1)}$$

(Sugiyono, 2012 : 266)

R^2 = koefisien Regresi

n = jumlah Sample

k = Jumlah variabel independent

Pengujian hipotesis secara simultan adalah:

1. $H_1 = B_1 = 0$ Variabel bebas (Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir) berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.
2. $H_0 = B_1 \neq 0$ Variabel bebas (Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir) tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai) Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

Kriteria pengambilan keputusan yaitu :

1. Jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ atau nilai uji signifikansi ≤ 0.05 maka H_0 diterima dan H_a ditolak

2. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ atau nilai uji signifikansi ≥ 0.05 maka H_a diterima dan H_0 ditolak.

3. Koefisien Determinasi (D)

Untuk mengetahui seberapa besar persentase dari masing-masing pengaruh variabel bebas (Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) dapat dilihat dengan koefisien determinasi, yakni: $D = r^2 \times 100\%$ (Sudjana, 2010 : 370).



BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1. Sejarah Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Per mukiman Kabupaten Kepulauan Meranti

Kantor Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti. bentang alam kabupaten Kepulauan Meranti sebagian besar terdiri dari daratan rendah. Pada umumnya struktur tanah terdiri tanah alluvial dan grey humus dalam bentuk rawa-rawa atau tanah basah dan berhutan bakau (mangrove). Lahan semacam ini subur untuk mengembangkan pertanian, perkebunan dan perikanan.

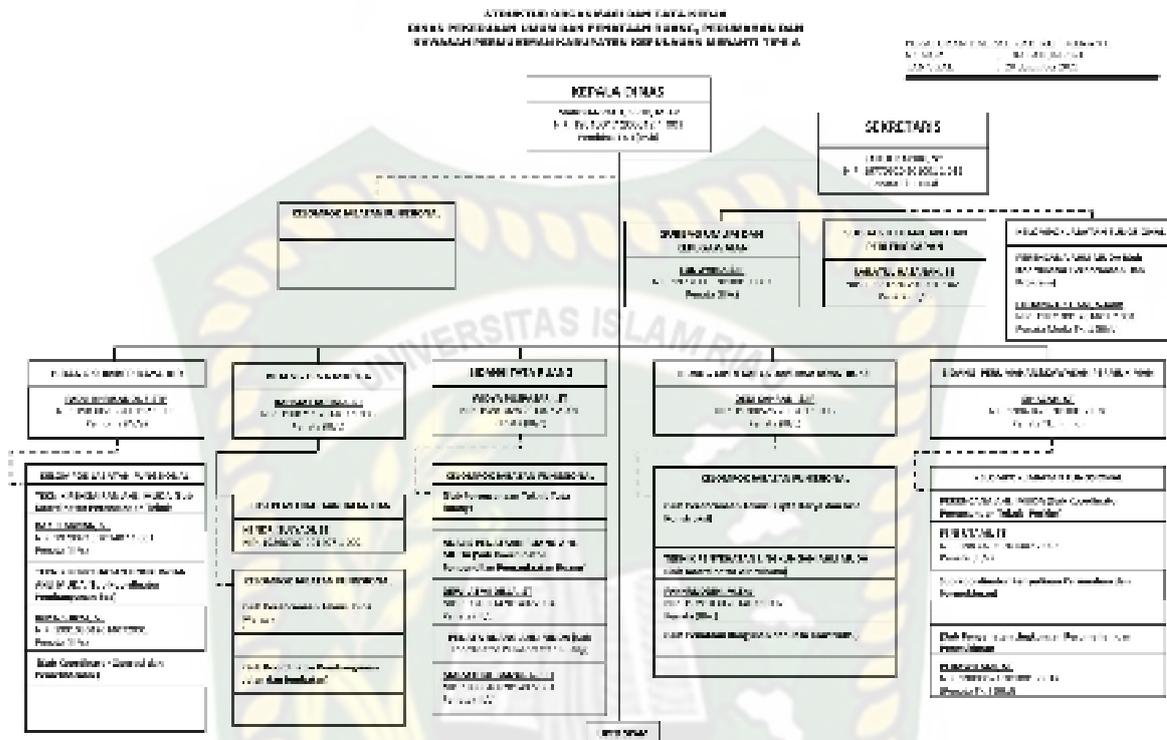
Karakteristik dari jenis tanah ini adalah tergolong tanah dengan kedalaman solum cukup dalam dan bergambut (> 100 cm), tekstur lapisan bawah halus (liat) sedangkan lapisan atas merupakan Kemik (tingkat pelapukan sampai tingkat menengah), konsistensi tanah lekat, porositas tanah sedang, reaksi tanah tergolong sangat masam dengan pH berkisar antara 3,1–4,0 dan kepekaan terhadap erosi termasuk rendah. Formasi geologinya terbentuk dari jenis batuan endapan aluvium muda berumur holosen dengan litologi lempung, lanau, kerikil kecil dan sisa tumbuhan di rawa gambut, tidak ditemukan daerah rawan longsor karena arealnya datar, yaitu rawa gambut.

Berdasarkan hasil penafsiran peta topografi dengan skala 1 : 250.000 diperoleh gambaran secara umum bahwa kawasan Kabupaten Kepulauan Meranti sebagian besar bertopografi datar dengan kelerengan 0–8 %, dengan ketinggian rata-rata sekitar 1-6,4 m di atas permukaan laut. Daerah ini beriklim tropis dengan

suhu udara antara 25° - 32° Celcius, dengan kelembaban dan curah hujan cukup tinggi. Musim hujan terjadi sekitar bulan September-Januari, dan musim kemarau terjadi sekitar bulan Februari hingga Agustus. Jenis flora yang terdapat di hutan Kabupaten Kepulauan Meranti antara lain, seperti : Meranti, Kulim, Sungkai, Punak, Jelutung, Medang, Tembusu, Bintangor, dan Bakau. Sebagian besar jenis kayu tersebut merupakan jenis komersial dan bahan baku industri. Sementara jenis fauna yang ada di daerah ini, meliputi : Lutung, Siamang, Kera, Ungka, Pelanduk, Tringgiling, Babi Hutan, Ayam Hutan, berbagai jenis ular, berbagai jenis burung seperti Elang, Selendit, Puyuh Mahkota, Puyuh Biasa, Nuri, Enggang, Punai, Pergam, Lebah Madu dll.

Di daerah ini juga terdapat beberapa sungai dan tasik (danau) seperti sungai Suir di pulau Tebingtinggi, sungai Merbau, sungai Selat Akar di pulau Padang serta tasik Putri Pepuyu di Pulau Padang, tasik Nembus di pulau Tebingtinggi), tasik Air Putih dan tasik Penyagun di pulau Rangsang. Gugusan daerah kepulauan ini terdapat beberapa pulau besar seperti pulau.

Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang, Perumahan Dan Kawasan Permukiman



Visi dan Misi Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang,Perumahan Dan Kawasan Permukiman

Visi

Membangun kemampuan IPTEK dan memperkuat daya saing Perekonomian dan memperhatikan Visi Pemerintah Provinsi Riau dalam Peraturan Daerah (Perda) Provinsi Nomor 9 Tahun 2009, yaitu : *“Terwujudnya Provinsi Riau Sebagai Pusat Perekonomian dan Kebudayaan Melayu Dalam Lingkungan Masyarakat yang Agamis, Sejahtera Lahir dan Bathin di Asia Tenggara Tahun 2020”*

Misi

Serta berpegang pada Misi Kepala Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti Drs. H. Irwan M. Si dan Drs. H. Said Hasyim, yaitu:

“Menjadikan Kabupaten Kepulauan Meranti sebagai Kawasan Niaga yang Maju dan Unggul dalam Tatanan Masyarakat Madani”.

Dalam rangka mendukung visi dan misi Kabupaten Kepulauan Meranti setiap satuan kerja memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dan mampu memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat dengan prinsip – prinsip pemerintahan yang bersih (*clean governance*), serta pemerintahan yang baik (*good governance*), dengan sistem proses yang demokrasi, transparasi, partisipasi dan akuntabilitas.

4.2. Fungsi dan Tugas Pokok Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman

Berdasarkan Peraturan Bupati Kepulauan Meranti Nomor 34 Tahun 2016 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti adalah sebagai Lembaga Teknis Daerah berbentuk Dinas, merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah, di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman yang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Daerah melalui Sekretaris Daerah.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman tugas membantu Bupati melaksanakan urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten Kepulauan Meranti di bidang Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman.

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan

Permukiman dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) menyelenggarakan fungsi:

1. Perumusan kebijakan sesuai dengan lingkungan tugasnya;
2. Pelaksanaan kebijakan sesuai dengan lingkup tugasnya;
3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan sesuai dengan tugasnya;
4. Pelaksanaan administrasi Dinas sesuai dengan lingkup tugasnya; dan
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman.

Susunan Organisasi Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Pembangunan Daerah Kabupaten Kepulauan Meranti terdiri dari:

1. Kepala Dinas;
2. Sekretaris Dinas;
3. Bidang Sumber Daya Air;
4. Bidang Bina Marga;
5. Bidang Tata Ruang;
6. Kebersihan dan Pertamanan;
7. Perumahan dan Kawasan Pemukiman;
8. Cipta Karya dan Jasa Konstruksi.

Bahwa berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 34 Tahun 2012 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti mempunyai

tugas pokok merencanakan, melaksanakan, mengarahkan, mengawasi dan mengendalikan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman sesuai kebijakan Pemerintah Daerah.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB V

ANALISA DATA DAN HASIL PENELITIAN

5.1 Gambaran Subjek Penelitian

5.1.1. Identitas Responden Berdasarkan Usia

Penelitian ini melibatkan 36 orang responden yang merupakan populasi dari pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti . Kuesioner yang disebarakan semuanya telah didistribusikan dan dapat dijadikan data dalam penelitian ini. adapun karakteristik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 5. 1 Identitas Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20 – 30 Tahun	15	41,7
31 – 40 Tahun	11	30,6
41 – 50 Tahun	9	25,0
> 50 Tahun	1	2,8
Total	36	100

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.1 diketahui bahwa responden dengan kelompok usia terbanyak adalah pada kelompok usia 20-30 tahun dengan persentase 41,7%, sedangkan responden dengan kelompok usia paling sedikit adalah >50 tahun dengan persentase 2,8%. usia paling banyak 20-30 tahun karena pada usia ini adalah usia mulai produktifnya seseorang bekerja dalam suatu lembaga/instansi.

5.1.2. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 5.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	20	55,6
Perempuan	16	44,4
Total	36	100

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.2 diketahui bahwa responden dengan jenis kelamin terbanyak adalah laki-laki dengan persentase 55,6%, sedangkan responden dengan jenis kelamin paling sedikit adalah perempuan dengan persentase 44,4%. perbedaan jumlah karyawan perempuan dan laki-laki tidak terlalu memiliki perbedaan yang nyata.

5.1.3. Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 5.3 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
SMA/SLTA	6	16,7
D3	3	8,3
S1	24	66,7
S2	3	8,3
Total	36	100

Sumber: Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.3 diketahui bahwa responden dengan pendidikan terakhir terbanyak adalah S1 dengan persentase 66,7%, sedangkan responden dengan pendidikan terakhir paling sedikit adalah S2 dan D3 dengan persentase masing-masing adalah 8,3%.

5.1.4. Identitas Responden Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 5.4 Identitas Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1 – 2 Tahun	8	22,2
3 – 4 Tahun	20	55,6
> 4 Tahun	8	22,2
Total	36	100

Sumber Data Olahan Peneliti, 2022

Berdasarkan tabel 5.4 diketahui bahwa responden dengan Lama Kerja terbanyak adalah 3 – 4 tahun dengan persentase 55,6%, sedangkan responden dengan pengalaman kerja paling sedikit adalah di atas 4 tahun dan dibawah 3 tahun dengan persentase masing-masing tingkatan adalah 22,2%.

5.2. Analisis Data dan Hasil Penelitian

Pada penelitian ini penyajian dan analisis data terdiri dari statistik deskriptif dan statistik inferensial.

5.2.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini meliputi penjabaran nilai mean pada masing-masing indikator yang digunakan dalam variabel penelitian. Analisis statistik deskriptif pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Analisa Jabatan (X)

Berdasarkan perhitungan pada variabel analisa jabatan pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5. 5 Rekapitulasi Jawaban Responden pada Variabel Analisa Jabatan (X)

Indikator	N O	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata-rata	
				SS	S	N	TS			STS
Task skills	1	Ketetapan waktu	Jlh	22	14	0	0	0	36	4,61
			Skor	110	56	0	0	0	166	
	2	Adaptasi kerja	Jlh	13	20	3	0	0	36	4,28
			Skor	65	80	9	0	0	154	
Taskskills mana	3	Kemampuan mengelola	Jlh	0	2	21	13	0	36	2,69
			Skor	0	8	63	26	0	97	
	4	Pengambilan keputusan	Jlh	0	11	18	7	0	36	3,11
			Skor	0	44	54	14	0	112	
		Dukungan Kerja	Jlh	26	5	4	1	0	36	4,56
			Skor	130	20	12	2	0	164	
		Kerja sama	Jlh	14	20	2	0	0	36	4,33
			Skor	70	80	6	0	0	156	
		Jenjang pendidikan	Jlh	10	23	3	0	0	36	419
			Skor	50	92	9	0	0	151	
Skills	8	Pengusaan Teori	Jlh	11	25	0	0	0	36	4,31
			Skor	55	100	0	0	0	155	
	9	Saya merasa memiliki pengetahuanyang luas	Jlh	0	0	18	18	0	36	2,50
			Skor	0	0	54	36	0	90	
	10	Saya selalu bertingkah laku baik	Jlh	0	0	15	20	1	36	2,39
			Skor	0	0	45	40	1	86	
11	Manajemen saya memotivasi saya untuk bekerja dengan kinerja yang baik	Jlh	8	26	2	0	0	36	4,17	
		Skor	40	104	6	0	0	150		
Total				96	120	84	59	1	360	3,70
Total Skor				480	480	252	118	1	1331	

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa pada pernyataan pertama “Ketetapan waktu yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan dalam

perusahaan dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 14 pegawai dengan nilai rata-rata adalah sebesar 4,61. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menganggap bahwa kerangka kerja yang diberikan memiliki hubungan atau keterkaitan dengan aturan dan kebijakan dalam perusahaan.

Pernyataan *kedua* “Adaptasi kerja yang ada di perusahaan mampu meningkatkan adaptasi dalam bekerja” menunjukkan bahwa responden yang menjawab setuju berjumlah 2 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 21 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 13 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,69. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai cenderung ragu dalam menjawab bahwa struktur organisasi yang ada di perusahaan mampu mempengaruhi adaptasi dalam bekerja.

Selanjutnya pada pernyataan *ketiga* “Kemampuan mengelola terhadap suatu kebijakan di perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” menunjukkan bahwa responden yang menjawab setuju berjumlah 11 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 18 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 7 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,11. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai cenderung ragu dalam menjawab proses kemampuan mengelola terhadap suatu kebijakan dinilai mampu meningkatkan kemampuan dalam bekerja. hal ini dikarenakan sebagian besar pegawai beranggapan bahwa kebijakan yang berlaku tidak mempengaruhi

kemampuan kerja secara keseluruhan.

Selanjutnya, pada pernyataan *keempat* “Pengambilan keputusan yang ada di perusahaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 13 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 20 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 3 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 4,28. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai merasa prosedur yang diterapkan dalam pengambilan keputusan pekerjaan dinilai mampu meningkatkan kemampuan dalam bekerja.

Selanjutnya, pernyataan *kelima* “Dukungan kerja yang ada di perusahaan dalam menunjang pekerjaan dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 26 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 5 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 4 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 1 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,56. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa dukungan kerja dinilai mampu meningkatkan kemampuan dalam bekerja.

Selanjutnya, pada pernyataan *keenam* “Kerja sama sesama karyawan dan jaringan organisasi dapat meningkatkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 14 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 20 pegawai dan responden yang menjawab netral setuju berjumlah 2 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,33. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa kerja sama antara

sesama pegawai dalam perusahaan dinilai mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja. hal ini dikarenakan pegawai dapat melakukan sharing ilmu dan pengalaman antar sesama pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selanjutnya pada pernyataan *ketujuh* “Jenjang pendidikan berdasarkan bidangnya dapat meningkatkan dan mengembangkan kemampuan saya dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 23 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 3 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,19. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa jenjang pendidikan dinilai mampu meningkatkan kemampuan dan mampu mengembangkan kemampuan pegawai dalam bekerja.

Selanjutnya pada pernyataan *kedelapan* “Penguasaan teori yang saya lakukan” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 11 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 25 pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 4,31. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai mampu terampil dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya pada pernyataan *kesembilan* “Saya merasa memiliki pengetahuan yang luas” responden yang menjawab netral berjumlah 18 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 18 dengan menunjukkan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,39. hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden cenderung ragu dalam menjawab bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang luas dan sebagian lagi pegawai menjawab tidak setuju bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang luas.

Selanjutnya pernyataan *kese puluh* “Saya selalu bertingkah laku baik” responden yang menjawab netral berjumlah 15 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 20 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,39. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai tidak selalu bertingkah laku baik.

Selanjutnya pada pernyataan *kesebelas* “Manajemen saya memotivasi saya untuk bekerja dengan kinerja yang baik” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 8 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 26 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 2 dengan nilai rata-rata sebesar 4,17. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menerima motivasi dari manajemen pegawai dalam meningkatkan kinerja yang lebih baik. Secara keseluruhan pada variabel kinerja pegawai tergolong kedalam kategori tinggi yaitu dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,70 dengan rentang 3,40-4,19.

Variabel Analisa Jabatan terdiri dari 3 indikator yang meliputi: (1) Task Skills, (2) Task Skills Mana, dan (3) Skills yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5. 6 Nilai Mean Variabel Analisa Jabatan Berdasarkan Masing-Masing Indikator

No.	Indikator	Mean	Tafsiran
1	Task Skills	4,44	Sangat Tinggi
2	Task Skills Mana	3,78	Tinggi
3	Skills	3,34	Sedang

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa pada variabel analisa jabatan diukur menggunakan 3 indikator yaitu Task Skills, Task Skills Mana, dan Skills. pada penelitian ini indikator yang paling tinggi adalah Task Skills yaitu dengan nilai mean sebesar 4,44 yang tergolong kedalam tafsiran sangat tinggi,

sedangkan indikator yang paling rendah adalah Skills yaitu dengan nilai mean sebesar 3,34 yang tergolong pada tafsiran tinggi.

2. Pengembangan Karir (X2)

Berdasarkan perhitungan pada variabel pengembangan karir pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5. 7 Statistik Deskriptif Variabel pengembangan karir(X2)

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata - rata	
			Jlh	SS	S	N	TS			STS
Pelatihan	1	Prekuensi pelatihan	Jlh	15	21	0	0	0	36	4,42
			Skor	75	84	0	0	0	159	
	2	Keahlian tertentu	Jlh	2	16	18	0	0	36	3,56
			Skor	10	64	54	0	0	128	
Pengalaman kerja	3	Lama bekerja	Jlh	13	18	3	2	0	36	4,17
			Skor	65	72	9	4	0	150	
	4	Penguasaan pengetahuan	Jlh	0	1	5	24	6	36	2,03
			Skor	0	4	15	48	6	73	
	5	Keterampilan dan keahlian	Jlh	22	14	0	0	0	36	4,61
			Skor	110	56	0	0	0	166	
Total				52	70	26	26	6	360	
Total Skor				260	280	78	52	6	676	3,53

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa pada pernyataan *pertama* “Saya merasa bahwa hasil Prekuensi pelatihan saya sesuai dengan keterampilan yang saya miliki” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 21 pegawai dengan nilai rata-rata pada pernyataan pertama adalah sebesar 4,42. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar

pegawai beranggapan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang mendukung dan sesuai dengan pekerjaan datau bidangmasing-masing pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

Pernyataan *kedua* “Saya merasa bahwa hasil Keahlian tertentu saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki” menunjukkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 2 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 16 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 18 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 3,56. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sebagian besar pegawai cenderung ragu untuk menjawab kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, hal ini dikarenakan pegawai tidak serta merta memperoleh penilaian oleh pimpinan atas apa yang telah dikerjakan.

Selanjutnya pada pernyataan *ketiga* “Lama bekerja yang telah ditetapkan atasan saya” menunjukkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 13 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 18 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 3 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 2 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,17. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai mampu untuk mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan.

Selanjutnya, pada pernyataan *keempat* “Penguasaan pengetahuan yang telah ditetapkan” responden yang menjawab setuju berjumlah 1 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 5 pegawai, responden yang menjawab tidak setuju

berjumlah 24 pegawai dan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 6 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,03. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tidak merasa mampu dalam melampaui atau melebihi target yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, pernyataan *kelima* “Keterampilan dan keahlian sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 14 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,61. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

3. Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan perhitungan pada variabel kinerja pegawai pada penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5. 8 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata - rata	
				SS	S	N	TS			STS
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Kualitas	1	Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan Keterampilan yang saya miliki	Jlh	15	21	0	0	0	36	4,42
			Skor	75	84	0	0	0	159	
	2	Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan	Jlh	2	16	18	0	0	36	3,56
			Skor	10	64	54	0	0	128	

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata - rata	
				SS	S	N	TS			STS
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
		kemampuan yang saya miliki								
Kuantitas	3	Saya mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan atasan saya	Jlh	13	18	3	2	0	36	4,17
			Skor	65	72	9	4	0	150	
	4	Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan	Jlh	0	1	5	24	6	36	2,03
			Skor	0	4	15	48	6	73	
Ketepatan Waktu	5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	Jlh	22	14	0	0	0	36	4,61
			Skor	110	56	0	0	0	166	
	6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan	Jlh	0	1	7	27	1	36	2,22
			Skor	0	4	21	54	1	80	
Efektivitas	7	Saya selalu mengoptimalkan tenaga dan pikiran atau konsentrasi saya secara penuh untuk efektivitas Bekerja	Jlh	10	19	7	0	0	36	4,08
			Skor	50	76	21	0	0	147	
	8	Saya merasa bahwa dalam bekerja mampu menggunakan teknologi sebagai sarana bekerja sehingga lebih efektif dalam bekerja	Jlh	25	11	0	0	0	36	4,69

Indikator	No	Pernyataan	Kategori					Σ	Rata - rata	
				SS	S	N	TS			STS
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
			Skor	125	44	0	0	0	169	
Kemandirian	9	Saya mampu bekerja secara mandiri sehingga dapat menjalankan fungsi pekerjaan dengan baik	Jlh	0	1	23	12	0	36	2,69
			Skor	0	4	69	24	0	97	
	10	Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas terhadap Organisasi	Jlh	0	3	22	11	0	36	2,78
			Skor	0	12	66	22	0	100	
Total				87	105	85	76	7	360	3,53
Total Skor				435	420	255	152	7	1269	

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa pada pernyataan *pertama* “Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan keterampilan yang saya miliki” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 15 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 21 pegawai dengan nilai rata-rata pada pernyataan pertama adalah sebesar 4,42. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai memiliki keterampilan yang mendukung dan sesuai dengan pekerjaan datau bidang masing-masing pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti.

Pernyataan *kedua* “Saya merasa bahwa hasil kualitas pekerjaan saya sesuai dengan kemampuan yang saya miliki” menunjukkan bahwa responden yang

menjawab sangat setuju berjumlah 2 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 16 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 18 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 3,56. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai sebagian besar pegawai cenderung ragu untuk menjawab kualitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki, hal ini dikarenakan pegawai tidak serta merta memperoleh penilaian oleh pimpinan atas apa yang telah dikerjakan.

Selanjutnya pada pernyataan *ketiga* “Saya mampu mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan atasan saya” menunjukkan bahwa responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 13 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 18 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 3 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 2 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,17. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai mampu untuk mencapai target pekerjaan yang telah ditentukan.

Selanjutnya, pada pernyataan *keempat* “Saya merasa mampu melampaui target yang telah ditetapkan” responden yang menjawab setuju berjumlah 1 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 5 pegawai, responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 24 pegawai dan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 6 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,03. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai tidak merasa mampu dalam melampaui atau melebihi target yang telah ditetapkan.

Selanjutnya, pernyataan *kelima* “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan

sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 22 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 14 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,61. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Selanjutnya, pada pernyataan *keenam* “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan” responden yang menjawab setuju berjumlah 1 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 7 pegawai, responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 27 pegawai dan responden yang menjawab sangat tidak setuju berjumlah 1 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 2,22. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai beranggapan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti tidak mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan.

Selanjutnya pada pernyataan *ketujuh* “Saya selalu mengoptimalkan tenaga dan pikiran atau konsentrasi saya secara penuh untuk efektivitas bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 10 pegawai, responden yang menjawab setuju berjumlah 19 pegawai dan responden yang menjawab netral berjumlah 7 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh sebesar 4,08. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa telah mengoptimalkan tenaga dan pikiran dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya pada pernyataan *kedelapan* “Saya merasa bahwa dalam bekerja

mampu menggunakan teknologi sebagai sarana bekerja sehingga lebih efektif dalam bekerja” responden yang menjawab sangat setuju berjumlah 25 pegawai dan responden yang menjawab setuju berjumlah 11 pegawai dengan nilai rata-rata sebesar 4,69. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai pegawai beranggapan bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti mampu mengoperasikan berbagai teknologi sebagai sarana dalam bekerja.

Selanjutnya pada pernyataan *kesembilan* “Saya mampu bekerja secara mandiri sehingga dapat menjalankan fungsi pekerjaan dengan baik” responden yang menjawab setuju berjumlah 1 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 23 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 12 pegawai dengan menunjukkan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,69. hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti cenderung ragu untuk menjawab mampu bekerja secara mandiri. Hal ini dikarenakan sebagian besar pekerjaan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman Kabupaten Kepulauan Meranti merupakan pekerjaan yang menuntut kerjasama antara satu sama lainnya.

Selanjutnya pernyataan *kesepluluh* “Saya memiliki komitmen kerja yang tinggi dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas terhadap organisasi” responden yang menjawab setuju berjumlah 3 pegawai, responden yang menjawab netral berjumlah 22 pegawai dan responden yang menjawab tidak setuju berjumlah 11 pegawai dengan nilai rata-rata yang diperoleh adalah sebesar 2,78. Hal ini

menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai cenderung ragu dalam menjawab komitmen dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Secara keseluruhan pada variabel kinerja pegawai tergolong kedalam kategori tinggi yaitu dengan menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,53 dengan rentang 3,40-4,19. Analisis setiap indikator kinerja pegawai meliputi analisis nilai *mean* kinerja pegawai berdasarkan masing-masing indikator, yang meliputi: (1) Kualitas kerja, (2) Kuantitas kerja, (3) Ketepatan waktu, (4) Efektivitas, (5) Kemandirian, yang dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5. 9 Nilai Mean Variabel Kinerja Pegawai Berdasarkan Masing-Masing Indikator

No.	Indikator	Mean	Tafsiran
1	Kualitas Kerja	3,99	Tinggi
2	Kuantitas Kerja	3,10	Sedang
3	Ketepatan Waktu	3,42	Tinggi
4	Efektivitas	4,39	Sangat Tinggi
5	Kemandirian	2,74	Sedang

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa pada variabel kinerja pegawai diukur menggunakan 5 indikator yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. pada penelitian ini indikator kinerja pegawai paling tinggi adalah indikator efektivitas dengan nilai mean 4,39 yang tergolong kedalam tafsiran sangat tinggi, sedangkan indikator yang paling rendah adalah indikator kemandirian yaitu dengan nilai mean sebesar 2,74 yang tergolong pada tafsiran sedang.

5.2.2. Analisis Statistik Inferensial

Analisis statistik inferensial merupakan metode yang berhubungan dengan hal pembuatan kesimpulan tentang populasi berdasarkan tingkah lakusampel. Pada

penelitian ini analisis statistik inferensial digunakan untuk melihat kontribusi antar variabel sesuai dengan perumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, dengan terlebih dahulu melihat pengaruh antar variabel, maka diperlukan uji persyaratan untuk korelasi berupa uji normalitas dan linearitas.

1. Uji Normalitas

Pada penelitian ini uji normalitas menggunakan uji kolmogorov- smirnov. Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah data populasi berdistribusi normal. Suatu sebaran data dikatakan normal apabila nilai signifikansi lebih besar dari pada taraf ($p > 0,05$), sebaliknya jika nilai signifikansi lebih rendah dari taraf ($p < 0,05$), maka sebaran data tidak berdistribusi normal. Hasil uji normalitas pada penelitian ini dapat dijelaskans ebagai berikut:

Tabel 5.10 Hasil Uji Normalitas Kolmogorov - Smirnov Variabel Kinerja Pegawai (Y), Analisa Jabatan (X) *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Analisa Jabatan	Kinerja Pegawai
N		36	36
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	41,1389	35,2500
	Std. Deviation	2,16667	2,27251
Most Extreme Differences	Absolute	,141	,117
	Positive	,123	,117
	Negative	-,141	-,113
Test Statistic		,141	,117
Asymp. Sig. (2-tailed)		,068 ^c	,200 ^{c,d}

Test distribution is Normal.

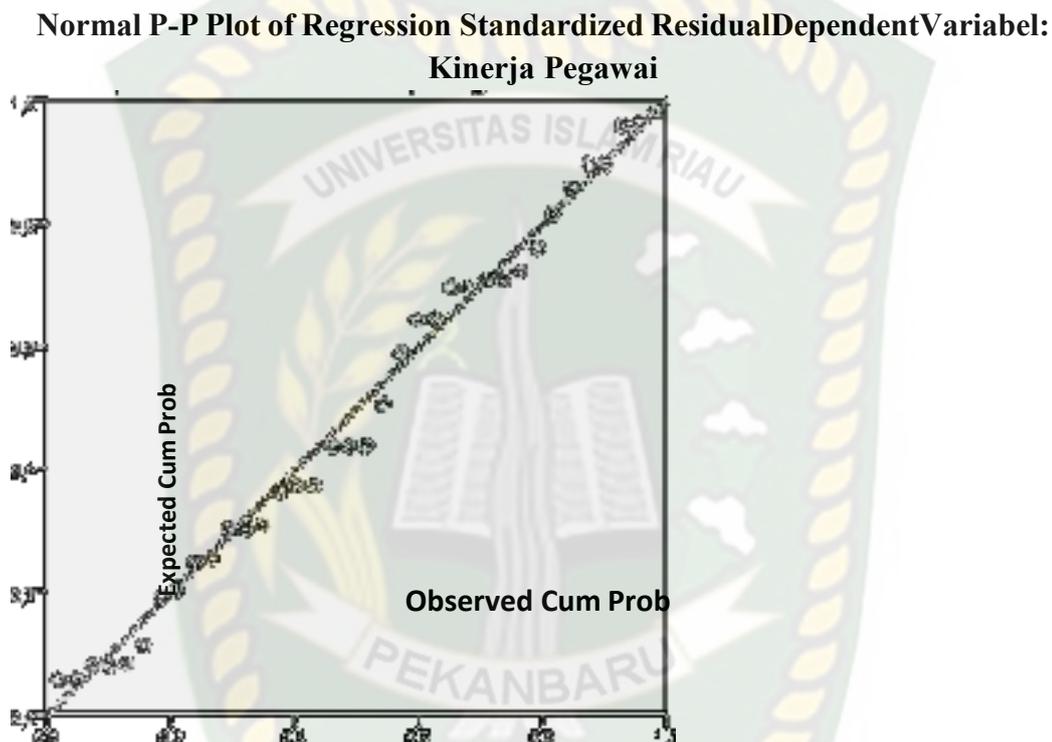
Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel 5.11 hasil uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pada penelitian ini, variabel kinerja pegawai (Y) berdistribusi normal dengan menunjukkan nilai signifikan lebih besar dari pada taraf yaitu

sebesar 0,200 ($0,200 > 0,05$).

2. Pada penelitian ini, variabel analisa jabatan (X) berdistribusi normal dengan menunjukkan nilai signifikan lebih besar dari pada taraf yaitu sebesar 0,068 ($0,068 > 0,05$).



Gambar 5. 1 *Plot of regression* variabel Kinerja Pegawai (Y), Analisa Jabatan(X)

Berdasarkan gambar tersebut dapat diketahui bahwa persebaran data pada penelitian mendekati garis diagonal. Hal menunjukkan bahwa sebaran data penelitian berdistribusi normal.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah data variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Uji ini digunakan sebagai prasyarat statistik parametrik khususnya dalam analisis korelasi atau regresi linear

yang termasuk dalam hipotesis asosiatif. Pengujian linearitas menggunakan bantuan program *SPSS versi 26.0*. Uji linieritas dapat dijabarkan sebagai berikut:

Tabel 5.11 Hasil Uji Linieritas ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Pegawai * (Combin ed)	110,647	9	12,294	3,636	,005
Job Analysis	76,421	1	76,421	22,603	,000
Deviatio n from Linearity	34,226	8	4,278	1,265	,303
Within Groups	87,908	26	3,381		
Total	198,556	35			

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Berdasarkan tabel 5.11 diperoleh nilai signifikansi (sig) Job Analysis (X) dengan kinerja pegawai (Y) adalah 0,000 lebih kecil dari 0,05, hal ini berarti hubungan yang terbentuk adalah linier antara variabel Job Analysis (X) dengan kinerja pegawai (Y). selanjutnya menggunakan metode interpretasi lainnya yang diperoleh nilai signifikansi (sig) *deviation from linearity* (Job Analysis X) dengan kinerja pegawai (Y) adalah 0,303 lebih besar dari 0,05. berdasarkan kedua metode penarikan kesimpulan hasil dari uji linieritas dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan linier antara analisa jabatan (X) dengan kinerja pegawai (Y).

3. Uji Homogenitas

Pengujian homogenitas dimaksudkan untuk memberikan keyakinan bahwa sekumpulan data yang dimanipulasi dalam serangkaian analisis memang berasal dari populasi yang tidak jauh berbeda keragamannya. Analisis homogenitas dalam

pengujian ini menggunakan uji *one-way anova* dengan bantuan program *SPSS versi 24*. Kolom yang dilihat pada *print out* ialah kolom *Sig.* Jika nilai pada kolom *Sig.* $>0,05$ maka H_0 diterima.

Tabel 5. 12 Hasil Uji Homogenitas

Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1,026	1	70	,315

Sumber: Data Olahsan Penelitian, 2022

Dari hasil pengolahan data yang tertera diatas maka diperoleh Sig yaitu 0,315. Untuk itu dapat dikatakan bahwa H_0 diterima karena $\text{sig} 0,315 > 0,05$, untuk itu disimpulkan bahwa varians kelompok tingkat pendapatan orang tua adalah sama atau dikatakan homogen.

4. Pengujian Hipotesis

Hasil penelitian ini didapat dari pengolahan data secara statistik menggunakan *SPSS versi 26*. Pengujian hipotesis dilakukan untuk membuktikan hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini dapat diterima atau ditolak. pengujian hipotesis pada penelitian dilakukan dengan uji simultan, uji parsial dan koefisien determinasi.

Uji Regresi Linear Sederhana

Pada penelitian ini uji hipotesis menggunakan uji regresi linear berganda. berikut hasil uji regresi linear sederhana antara variabel analisa jabatan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Tabel 5. 13 Hasil Uji Regresi Linear Sederhana Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,332	6,091		1,204	,237
Job Analysis	,682	,148	,620	4,612	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2022

Hasil persamaan regresi linear sederhana antara variabel analisa jabatan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat dijabarkan sebagai berikut:

$$y = a + bX + e$$

$$y = 7,333 + 0,682X + e$$

Berdasarkan persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta (a) sebesar 7,332 dengan tanda positif menunjukkan tanpa adanya pengaruh dari analisa jabatan(X), maka nilai kinerja Pegawai (Y) adalah 7,332.
2. Nilai koefisien analisa jabatan (X) sebesar 0,682 menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara analisa jabatan (X) terhadap kinerja pegawai (Y), artinya setiap peningkatan nilai analisa jabatan (X) akan memberikan peningkatan pada kinerja pegawai (Y) sebesar 0,682.

Berdasarkan tabel tersebut dapat dijabarkah hasil uji pengaruh antara variabel analisa jabatan(X) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh nilai t_{hitung} lebih besar daripada nilai t_{tabel} yaitu sebesar 2,03 ($4,612 > 2,03$), sedangkan nilai signifikan yang diperoleh adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari pada taraf alpha 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara analisa jabatan (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Koefisien Determinasi (R^2)

Pada penelitian ini uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menjelaskan seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variasi variabel terikat. Hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5. 14 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,620 ^a	,385	,367	1,89531	1,391

b. Predictors: (Constant), Analisa Jabatan

c. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: *Data Olahan Penelitian, 2022*

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa hasil koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,385 yang menunjukkan besar pengaruh yang diberikan variabel analisa jabatan (X), terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 38,5% sedangkan 61,5% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Variabel lain tersebut misalnya seperti komitmen organisasi, kompetensi SDM, iklim dan lingkungan organisasi, budaya organisasi dan lain-lain.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa Analisa Jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari pada taraf alpha 0,05 yaitu sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hal ini dikarenakan Analisa Jabatan mampu memberikan efisiensi, efektivitas dan responsivitas seseorang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dalam organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa dalam menganalisis task skills mana, dan skills. Pada penelitian ini indikator yang memiliki nilai mean paling tinggi adalah indikator task skills yaitu dengan nilai mean sebesar 4,44. Hal ini menunjukkan bahwa pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman memiliki analisa jabatan yang tergolong pada kategori tinggi. hal ini dikarenakan pada dinas PUPRPKP tersebut memiliki kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan dalam perusahaan dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja dapat dilihat dari nilai rata-rata *mean* yang paling tinggi dari item adalah item tersebut, hal ini sesuai dengan teori pengembangan kapasitas yang di kemukakan oleh Rivai dan Mulyadi (2009) yang menyebutkan bahwa kerangka kerja memiliki peranan untuk mendorong dan memberikan dukungan timbal balik, mengakui prestasi anggota tim, mendorong dan memudahkan anggota untuk bekerja, serta mempertahankan komitmen. Selain itu faktor lain yang mendukung adalah memiliki komitmen bersama yang kuat. Hal ini sesuai dengan teori pengembangan kapasitas mengenai pelaksanaan praktis yang diungkapkan oleh Milen (2004) yang menyebutkan bahwa dalam menerapkan pengembangan kapasitas memerlukan waktu yang lama dan memerlukan komitmen jangka panjang yang mana semua pihak dalam organisasi atau perusahaan juga ikut terlibat didalamnya.

Selanjutnya berdasarkan analisis koefisien determinasi diketahui bahwa besarnya pengaruh analisa jabatan terhadap kinerja pegawai sebesar 38,5%. hal ini menjelaskan bahwa kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman dan Provinsi Kepulauan Riau dipengaruhi

oleh analisa jabatan sebesar 38,5%, sedangkan 61,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Besarnya pengaruh analisa jabatan adalah berada pada interval 17%-49% yang menurut Supranto (2014:227) nilai ini menjelaskan pengaruh yang cukup berarti. Sehingga dengan adanya analisa jabatan dapat meningkatkan kinerja dengan cukup berarti.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB VI

PENUTUP

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman sebagai berikut:

1. Analisa jabatan pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman dinilai sudah baik, meskipun masih banyak terdapat kekurangan yang perlu ditingkatkan. hal yang dapat dilihat adalah sebagai berikut:
 - a. Task skills dalam *analisa jabatan* pada penelitian ini berjalan dengan sangat tinggi, yaitu terlihat bahwa organisasi telah memiliki kerangka kerja yang berhubungan dengan aturan dan kebijakan, prosedur dan mekanisme pekerjaan berjalan secara efisien. Namun dalam pengambilan keputusan pada kebijakan masih perlu mendorong partisipasi pegawai.
 - b. Task skills mana dalam analisa jabatan pada penelitian ini berjalan dengan tinggi, yaitu terlihat bahwa sarana dan prasarana yang telah menunjang pekerjaan, adanya jaringan organisasi yang dapat meningkatkan kemampuan pegawai. namun demikian masih perlu pengelompokkan pekerjaan berdasarkan bidangnya dapat meningkatkan dan mengembangkan pekerjaan.
 - c. Skills dalam analisa jabatan pada penelitian ini belum berjalan maksimal, karena aspek ini baru menghasilkan kategori sedang.

pegawai masih banyak yang belum yakin pada pengetahuannya yang luas, belum bersikap atau bertingkah laku seiring dengan tugas yang diberikan, meskipun pegawai telah memiliki hubungan interpersonal pada sesama karyawan yang baik, namun ditingkat individu secara keseluruhan pegawai masih harus banyak melakukan peningkatan pada pengetahuan dan keterampilan.

2. Kinerja pegawai di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman dinilai sudah cukup baik. akan tetapi masih terdapat kekurangan yang belum dapat memaksimalkan kinerja pegawai, yang dapat dilihat dari hal berikut:
 - a. Kualitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman sudah tinggi yang terlihat dari kemampuan pegawai dalam bekerja meskipun pegawai masih ada yang belum yakin dengan kemampuan yang dimilikinya.
 - b. Kuantitas kerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman belum sepenuhnya baik, hal ini dapat dilihat dari tafsiran kategori yang sedang. Pegawai pada umumnya kesulitan dalam mencapai target pekerjaan yang ditetapkan, sulit untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
 - c. Ketepatan waktu pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan

Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman pada umumnya telah tinggi. Hal ini terlihat dari kemampuan pegawai menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari yang telah ditetapkan.

- d. Efektivitas pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman sudah berjalan dengan sangat tinggi. hal ini terlihat dari mengoptimalkan tenaga dan pikiran atau konsentrasi secara penuh dalam bekerja.
- e. Kemandirian pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman belum berjalan dengan baik. Hal ini terlihat dengan kesulitan pegawai dalam bekerja secara mandiri sehingga dapat menjalankan fungsi pekerjaan, selain itu juga pegawai masih ada yang belum memiliki komitmen kerja yang tinggi dalam tanggung jawab menjalankan tugas.

6.2. Saran

Agar analisa jabatan pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman dapat berjalan dengan lebih maksimal lagi, saran dari penulis terhadap kekurangan tersebut adalah:

1. Saran Akademis.

Untuk keperluan akademis perlu kiranya dilakukan penelitian lebih lanjut tentang pengaruh analisa jabatan, pengembangan karir, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai untuk menguji kesahihan hasil penelitian ini dan untuk menambah cakrawala pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. biladiperlukan,

peneliti berikutnya dapat menggunakan model penelitian yang lain untuk melihat pengaruh langsung dan tidak langsung selain analisis jabatan, pengembangan karir, kompetensi, kinerja pegawai.

2. Saran Operasional.

1. Mengingat analisa jabatan yang ada pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman termasuk ke dalam kategori sangat baik, hendaknya hal ini harus tetap dapat dipertahankan oleh pimpinan Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman untuk di masa yang akan datang. hal ini dapat dilakukan dengan adanya penilaian kepada para pegawai sebelum menempatkan pegawai tersebut ke bidang jabatannya nanti.
2. Mengingat pengembangan karir yang ada pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman termasuk ke dalam kategori sangat baik, hendaknya hal ini harus tetap dapat dipertahankan oleh pimpinan pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman . Hal ini dapat dilakukan dengan adanya penambahan kuota pegawai dalam mengikuti pendidikan, pelatihan, maupun diklat bagi para pegawai sehingga seluruh pegawai yang ada mendapatkan kesempatan yang sama.
3. Mengingat kompetensi pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman termasuk ke dalam kategori sangat baik hendaknya hal ini harus dapat ditingkatkan

dan dipertahankan kembali ditahun-tahun berikutnya. Hal ini dapat dilakukan dengan adanya pemberian bantuan berupa beasiswa kepada para pegawai yang ingin melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.

4. Mengingat kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman termasuk ke dalam kategori sangat baik hendaknya hal ini harus dapat ditingkatkan kembali. Sehingga pada masa-masa yang akan datang kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Perumahan dan Kawasan Permukiman dapat lebih baik dan mendapatkan pencitraan yang baik di mata publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiffudin. (2015). *Pengantar Administrasi Pembangunan* (Cetakan ke-). Bandung: Alfabeta.
- Amstrong, M. (2010). *Human Resource Management*. Great Britain and The United States: Kogan Page Limited.
- Anisa, D., Cahyanti, S. D., Awaliyah, N. F., & Sudrajat, A. R. (2019). Capacity building dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di Kecamatan Cisarua Kabupaten Sumedang. *Konferensi Nasional Ilmu Administrasi*, 3(1), 1–5.
- Arfah, S. R. (2018). The Pengaruh Capacity Building Terhadap Kinerja Skpd Pemerintah Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Negara*, 24(2), 115–126.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. No.: Erlangga. Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik di No.* (Ed. 1). No.: BPFE-No.
- Boedhi. (2000). *Pengembangan Organisasi: Upaya Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi*. No.: FISIP UT.
- Fahmi, I. (2014). *Perilaku Organisasi: Teori, aplikasi, dan kasus* (Cet. 2). Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. No.: Mitra Wacana Media.
- Fayol, H. (1985). *Industri dan Manajemen Umum, Terj. Winardi*. London: Sir Issac and Son.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro Press.
- Gitosudarmo, I., & Sudita, I. N. (2010). *Perilaku Keorganisasian* (Cet. 3). No.: BPFE UGM.
- Hamim, S. (2003). *Administrasi Organisasi dan Manajemen*. Pekanbaru: UIR Press.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. No.: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia. Edisi revisi* (Ed. revisi). No.: Bumi Aksara.
- Jayaditana, J. T., & Pramandika, I. G. . (2006). *Pembangunan desa dalam*

perencanaan. Bandung: ITB.

- Juemi, J. (2013). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kota Palu. *Jurnal Academica*, 5(1), 1013–1017.
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2014). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *JEB: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 17(1), 73–88.
- Tanjung, M., & Pardede, L. (2019). Analisa Eksistensi Pengembangan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai terhadap Produktivitas Kerja pada Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Tapanuli Tengah. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 2(1), 210–223.
- Marpaung, F. K., & Sibarani, H. J. (2018). Bagaimana Pengaruh Digital Marketing Dan Capacity Building Terhadap Kinerja UKM di Kota Medan? *Jurnal Akrab Juara*, 3(4), 35–41.
- Milen, A. (2004). *Pegangan Dasar Pengembangan Kapasitas*. No.: Pondok Pustaka Jogja.
- Mirawati. (2019). Capacity Building Organisasi (Studi pada Kelurahan Imopuro Kecamatan Metro Pusat Kota Metro). *Jurnal Tapis: Jurnal Teropong Aspirasi Politik Islam*, 15(3), 51–67.
- Muharrom, M. F., Wahono, B., & Khalikussabir, K. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi dan Capacity Building Terhadap Produktivitas Pengurus (Studi Pada Unit Aktivitas Mahasiswa). *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 9(20), 168–180.
- Ndraha, T. (2010). *Budaya Organisasi* (Cet. 3). No.: Rineka cipta.
- Notoatmodjo, S. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Cet. 4). No.: No. Rineka Cipta.
- Palahudin, Ismartaya, & Wetik, J. D. (2021). Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 2(1), 26–33.
- Pasolong, H. (2019). *Teori Administrasi Publik* (C. ke 9, ed.). Bandung: Alfabeta.
- Prasetyo, M. A. M., Bashori, B., & Masriani, M. (2020). Model Capacity Building Pada Pesantren Perbatasan Binaan Dinas Pendidikan Dayah Provinsi Aceh.
- INFERENSI: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan*, 14(1), 71–96.

- Pratiwi, W., & Indah, D. Y. (2021). Pengaruh Stres Kerja Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Pada Karyawan Dinas Perhubungan Kota Bandung. *Doctoral dissertation*. Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unpas.
- Purhantara, W. (2010). *Metode penelitian kualitatif untuk bisnis / Wahyu Purhantara*. No.: Graha Ilmu.
- Ratminto, & Winarsih, A. S. (2012). *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. No.: Pustaka Pelajar.
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2013). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik*, 1(3), 103–110.
- Ratnasari, J. D., Makmur, M., & Ribawanto, H. (2014). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(3), 103–110.
- Rivai, V., & Mulyadi. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. No.: Rajawali Pers.
- Rizki, D. M. (2015). Pengembangan Kapasitas (Capacity Building) Kelembagaan Daerah dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Era Revolusi Industri 4.0. *Seminar Nasional Administrasi Publik*. No.: Universitas Galuh
- Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2012). *Management* (11 ed.). America: Prentice Hall.
- Rozarie, C. R. D., & No., J. T. R. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Negara Kesatuan Republik.
- Rulinawaty, K. (2015). Analisis Jaringan Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Dalam Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Pedagang Kaki Lima Di Kota Makassar. Universitas Hasanuddin.
- Safroni, L. (2012). *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi No.: (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*. Malang: Aditya Media Publishing.
- Sastrohadiwiryo, S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja No., Pendekatan Administrasi dan Operasional*. No.: Bumi Aksara.
- Satori, D., & Suryana, A. (2013). Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan (Capacity Building) Dosen Muda Pada Program Studi Administrasi Pendidikan SPS UPI. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 14(1), 28–41.

- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2002). *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*. Bandung: MandarMaju.
- Sopiah, E. M. S., & Sangadji, E. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. No.: CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, E. (2009). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Supranto, J. (2014). *Statistik Teori dan Aplikasi*. No.: Anggota IKAPI.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. No.: Kencana Prenada media group.
- Syafiie, I. K. (2013). *Kepemimpinan pemerintahan No. (cet. 3)*. Bandung: Refika Aditama.
- Umpu Singa, H. A., Redaputri, A. P., & Narundana, V. T. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada
- Robbins, S. P., & Coulter, M. A. (2012). *Management* (11 ed.). America: Prentice Hall.
- Rozarie, C. R. D., & No., J. T. R. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Rulinawaty, K. (2015). Analisis Jaringan Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Dalam Implementasi Kebijakan Pemberdayaan Pedagang Kaki Lima Di Kota Makassar. Universitas Hasanuddin.
- Safroni, L. (2012). *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi No.: (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*. Malang: Aditya Media Publishing.
- Sastrohadiwiryo, S. (2003). *Manajemen Tenaga Kerja No., Pendekatan Administrasi dan Operasional*. No.: Bumi Aksara.
- Satori, D., & Suryana, A. (2013). Peningkatan Kualitas Kerja Melalui Pola Pembinaan (Capacity Building) Dosen Muda Pada Program Studi Administrasi Pendidikan SPS UPI. *Jurnal Penelitian Pendidikan*, 14(1), 28–41.

- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Silalahi, U. (2002). *Pemahaman Praktis Asas-asas Manajemen*. Bandung: MandarMaju.
- Sopiah, E. M. S., & Sangadji, E. M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. No.: CV Andi Offset.
- Sugiyono. (2017). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharto, E. (2009). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat*. Bandung: Refika Aditama.
- Supranto, J. (2014). *Statistik Teori dan Aplikasi*. No.: Anggota IKAPI.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen sumber daya manusia*. No.: Kencana Prenada media group.
- Syafiie, I. K. (2013). *Kepemimpinan pemerintahan No. (cet. 3)*. Bandung: Refika Aditama.
- UmpuSinga, H. A., Redaputri, A. P., & Narundana, V. T. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada