

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PEKERJAAN
UMUM KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik**

Disusun Oleh :

RIKA JUWITA

NIM. 017981843

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2014**

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

'TAPM yang berjudul Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Pekanbaru, 04 Mei 2014
Yang Menyatakan,




(RIKA JUWITA)
NIM. 017981843

ABSTRAK

PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Rika Juwita
UPBJJ UT

Kata kunci : Kompensasi, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir. Jenis dan sumber data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif, sedangkan sumber data yang digunakan yaitu data primer dan sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah melalui studi kepustakaan dan studi lapangan. Sedangkan teknik analisis yang digunakan adalah Uji Validitas, Uji Reliabilitas, analisis regresi linier berganda, serta uji hipotesis menggunakan uji t secara parsial, uji F secara simultan dan uji koefisien determinasi.

Hasil analisis regresi linier berganda diperoleh bahwa faktor yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang dilakukan dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi dapat membangkitkan gairah kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja. Sedangkan variabel pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini terjadi karena pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir Pimpinan Satker lebih mengedepankan kedekatan personal, sehingga walaupun karir berkembang tetapi tidak akan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

ABSTRACT

EFFECT OF COMPENSATION AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN INDRAGIRI HILIR

Rika Juwita
UPBJJ UT

Keywords : Compensation, Career Development, Employee Performance

The purpose of this research is want to find out the effect between two variable they are, compensation variable and careerdevelopment on employee performance at Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir. Kinds and sources of the data uses qualitative and quantitative data, while sources of the data uses primary and sesecundary data. The method of data collecting technique uses library research and field study. While the data analisis technique uses validity test, reability test, multiple linear regression analysis, and hypothesis testing using t test partially, F test simultane ously and the coefficient of determination test.

The result of multiple linear regression analysis found that the domin and factors that influence loss of credit for the performance of employees who performed with using t test showed that the variavle compensation influence on employee performance. This indicate that the compensation of work that excites interchangeable improve performance. While the career development variables did not affect the employees performanca this happens because the Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir service unit leader emphasizes personal ties. So despite growing career ends but will not affect loss of credit for the performance of employess.

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

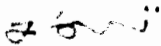
Judul TAPM : PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI
DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN
INDRAGIRI HILIR

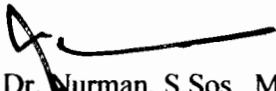
Penyusun TAPM : RIKA JUWITA
NIM : 017981843
Program Studi : Administrasi Publik
Hari / Tanggal :

Menyetujui :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos., M. Si.
NIP. 19750831 199802 1 001

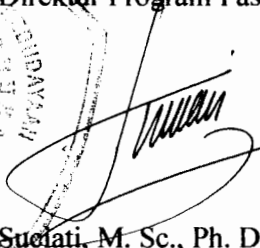

Dr. Nurman, S.Sos., M. Si.

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial
dan Ilmu Politik

Direktur Program Pasca Sarjana


Florentina Ratih Wulandari, S. IP., M. Si
NIP. 19710609 199802 2 001


Sucati, M. Sc., Ph. D
NIP. 19520213 198503 2 001

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Nama : RIKA JUWITA
NIM : 017981843
Program Studi : Administrasi Publik
Judul TAPM. : Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir
Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum
Kabupaten Indragiri Hilir

Telah Dipertahankan Dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
(TAPM) Program Pasca Sarjana, Program Studi Administrasi Publik
Universitas Terbuka pada :

Hari / Tanggal : Sabtu / 29 Maret 2014
Waktu : 07.00 – 09.00 WIB.

Dan Telah Dinyatakan LULUS


PANITIA PENGUJI TAPM


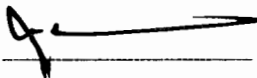
Ketua Komisi Penguji : Dr. Sri Listyarini, M. Ed.

Penguji Ahli : Prof. Dr. Ferdinand Saragih, MA.

Pembimbing I : Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos., M. Si.

Pembimbing II : Dr. Nurman, S.Sos., M.Si.




_____
_____

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga Penulis dapat menyusun dan menyelesaikan TAPM ini. Penulisan TAPM ini merupakan salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi bidang minat Administrasi Publik.

TAPM ini berjudul “ Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir”. Penulis menyadari penulisan TAPM ini masih jauh dari kesempurnaan. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak maka TAPM ini tidak akan dapat berhasil saya selesaikan tepat pada waktunya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

1. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka;
2. Kepala UPBJJ-UT Pekanbaru selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
3. Bapak Dr. Meyzi Heriyanto, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing I, dan Bapak Dr. Nurman, S.Sos, M.Si selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
4. Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.IP, M.Si selaku Kepala Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
5. Orang Tua dan keluarga yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral, jasa Mama dan Papa tak kan pernah dapat tergantikan dan terbayarkan sampai kapanpun;
6. Bang Denny yang selalu memberikan perhatian dan dukungan yang penuh hingga TAPM ini dapat terselesaikan serta Siti Aisyah Denny, dengan senyum dan tawanya yang memberi saya semangat tanpa henti;
7. Sahabat dan rekan-rekan seperjuangan Program MAP yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Pekanbaru, April 2014

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	11
C. Tujuan Penelitian	11
D. Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
A. Kajian Teori	13
1. Pengertian Organisasi, Administrasi dan Manajemen	13
a. Pengertian Administrasi	14
b. Pengertian Organisasi	16
c. Pengertian Manajemen	16
2. Manajemen Sumber Daya Manusia	18
a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia	18
b. Fungsi -fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	19
c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia	22
3. Kompensasi.....	23
a. Definisi Kompensasi	24
b. Tujuan Kompensasi	28
c. Bentuk Kompensasi	31
4. Pengembangan Karir	31
a. Pengertian Pengembangan Karir	33
b. Penyusunan Program Pengembangan Karir	34
c. Tahap Perkembangan Karir	36
d. Tujuan Pengembangan Karir	37
e. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	41
f. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai	42
5. Kinerja	44
a. Definisi Kinerja	45
b. Komponen Kinerja Individual	47
c. Tujuan Penilaian Kinerja	50
d. Manfaat Penilaian Kinerja	47
e. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	50

f. Pengukuran Kinerja	52
g. Metode Penilaian Kinerja	53
h. Faktor yang Menghambat Penilaian Kinerja	55
	57
B. Penelitian Terdahulu	
C. Kerangka Berpikir	59
D. Hipotesis	59
E. Defenisi Operasional	62
BAB III METODE PENELITIAN	64
A. Desain Penelitian	64
1. Jenis Dan Sumber Data	64
B. Populasi dan Sampel	65
1. Populasi	65
2. Sampel	65
C. Instrumen Penelitian	66
D. Prosedur Pengumpulan Data	69
E. Metode Analisis Data	70
1. Uji kuesioner	70
a. Uji Validitas	70
b. Uji Reliabilitas	70
2. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik	71
a. Uji Normalitas	71
b. Uji Multikolinearitas	71
c. Uji Autokorelasi	72
d. Uji Heteroskedastisitas	72
3. Uji Data	73
a. Analisis Regresi Linier Berganda	73
b. Uji t	73
c. Uji F	74
d. Koefisien Determinasi (R^2)	74
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	76
A. Gambaran Umum Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir	76
1. VISI dan MISI	76
2. Struktur Organisasi	77
B. Karakteristik Responden	79
C. Penentuan Interval dan Interpretasi Skor	82
D. Deskripsi dan Perhitungan Skor Variabel Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai	83
1. Pernyataan Mengenai Kategori Kompensasi	83
2. Pernyataan Mengenai Kategori Pengembangan Karir	92
3. Pernyataan Mengenai Kategori Kinerja Pegawai	98
E. Pengujian Kuisisioner	106
1. Pengujian Validitas	106

2.	Pengujian Realibilitas	107
3.	Uji Asumsi Klasik	108
a.	Uji Normalitas	108
b.	Uji Multikolinearitas	109
c.	Uji Autokorelasi	110
d.	Uji Heteroskedastisitas	111
4.	Analisis Regresi Linear Berganda	112
5.	Uji Hipotesis	113
a.	Uji t (Uji Parsial)	113
b.	Uji F (Uji Serempak)	115
c.	Koefisien Determinasi (R^2).....	116
1).	Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	117
2).	Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai	118
3).	Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai	119
5.	Pembahasan	119
a.	Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai	119
b.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai	121
c.	Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai	122
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	123
a.	Kesimpulan	123
b.	Saran	124
	DAFTAR PUSTAKA	126
	LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Komponen Kinerja Individual	44
Gambar 2.2	Kerangka Pemikiran Teoritis	59

Universitas Terbuka

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Hasil Penilaian Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir	4
Tabel 1.2	Daftar Gaji Pokok PNS 2013	5
Tabel 1.3	Komposisi Pegawai Menurut Pendidikan Formal Tahun 2012	7
Tabel 1.4	Komposisi Pegawai Menurut Pangkat/ Golongan Tahun 2012	8
Tabel 1.5	Komposisi Pegawai yang sudah mengikuti Diklat Tahun 2012	5
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	58
Tabel 2.2	Operasional Variabel	62
Tabel 3.1	Instrumen Skala Likert.....	67
Tabel 3.2	Kriteria Interpretasi Skor.....	67
Tabel 3.3	Kriteria Pengujian Autokorelasi	72
Tabel 4.1	Identitas Responden Penelitian Ditinjau Dari Kelompok Umur	80
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	81
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	82
Tabel 4.5	Kriteria Interpretasi Skor	83
Tabel 4.6	Tanggapan Responden terhadap Besarnya Gaji Pokok yang Diberikan Telah Sesuai dengan yang Diharapkan dan Dapat Memenuhi Kebutuhan	84
Tabel 4.7	Tanggapan Responden terhadap Pemberian Insentif yang Telah Sesuai dengan Jasa atas Pekerjaan	85
Tabel 4.8	Tanggapan Responden terhadap Pemberian Tunjangan Kesehatan yang Diterima telah dapat Meringankan Biaya Pengobatan	86
Tabel 4.9	Tanggapan Responden terhadap Pemberian Tunjangan Pensiun telah Adil dan Layak	87
Tabel 4.10	Tanggapan Responden terhadap Rekan kerja / Suasana Kerja yang Kondusif	88
Tabel 4.11	Tanggapan Responden terhadap Lingkungan Kerja yang Sehat, Aman dan Nyaman	89
Tabel 4.12	Rekapitulasi Pernyataan mengenai Kompensasi	90

Tabel 4.13	Tanggapan Responden terhadap Kebijakan Organisasi telah Secara Adil Memberikan Kesempatan yang Sama pada Semua Pegawai untuk Naik Jabatan	92
Tabel 4.14	Tanggapan Responden terhadap Latar Belakang Pendidikan dapat Dijadikan Acuan untuk Pengembangan Karir	93
Tabel 4.15	Tanggapan Responden terhadap Pelatihan yang Diikuti Pegawai dapat Bermanfaat untuk Pengembangan Karir	94
Tabel 4.16	Tanggapan Responden terhadap Lamanya Bekerja dan Kinerja yang Baik dapat Dijadikan Standar untuk Mendapatkan Promosi	95
Tabel 4.17	Rekapitulasi Pernyataan mengenai Pengembangan Karir	96
Tabel 4.18	Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai sudah sesuai dengan Standar yang Ditetapkan oleh Organisasi	98
Tabel 4.19	Tanggapan Responden tentang Penyelesaian Pekerjaan telah Sesuai dengan Target yang Ditentukan	100
Tabel 4.20	Tanggapan Responden tentang Penyelesaian Pekerjaan Selalu Tepat Waktu	101
Tabel 4.21	Tanggapan Responden tentang Penyelesaian Tugas yang Diberikan Sudah Sesuai dengan Perencanaan yang Dibuat Organisasi	102
Tabel 4.22	Tanggapan Responden tentang Bertanggung Jawab terhadap Semua Resiko Pekerjaan	103
Tabel 4.23	Rekapitulasi Pernyataan mengenai Kinerja	104
Tabel 4.24	Hasil Uji Validitas	106
Tabel 4.25	Hasil Uji Realibilitas	107
Tabel 4.26	Hasil perhitungan Regresi	112
Tabel 4.27	Hasil perhitungan uji t	114
Tabel 4.28	Hasil perhitungan Uji F	115
Tabel 4.29	Hasil Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai	117
Tabel 4.30	Hasil Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai	118
Tabel 4.31	Hasil Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai	119

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuisisioner
- Lampiran 2 : Data Tabulasi Kuesioner
- Lampiran 3 : Statistik Deskriptif
- Lampiran 4 : Uji Validitas
- Lampiran 5 : Uji Reliabilitas
- Lampiran 6 : Uji Asumsi Klasik
- a. Uji Normalitas
 - b. Uji Multikolinearitas
 - c. Uji Auto Korelasi
 - d. Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 7 : Uji t
- Lampiran 8 : Uji F
- Lampiran 9 : Uji Koefisien Determinasi

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan wadah untuk mengelola segala sumber daya yang ada di dalamnya untuk mencapai tujuan bersama. Didalam sebuah organisasi terdapat beberapa sumber daya yang dapat dimanfaatkan diantaranya Sumber Daya Manusia, Modal, Peralatan, dan lain-lain. Sebagaimana pendapat Sedarmayanti (2007:29) menyatakan bahwa salah satu faktor yang menentukan apakah organisasi berhasil adalah sumber daya manusia. Agar SDM dapat memainkan peran strategis, maka organisasi harus fokus pada implikasi jangka panjang dari persoalan sumberdaya manusia.

Hakekat pemerintah adalah pelayanan kepada masyarakat Pelayanan publik oleh birokrasi merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur Negara sebagai abdi masyarakat disamping sebagai abdi Negara (Kurniawan, 2005:4). Tercapainya tujuan organisasi hanya di mungkinkan karena upaya para individu yang terdapat pada organisasi tersebut, dengan kata lain kinerja individu berhubungan sejalan dengan kinerja organisasi pada organisasi pemerintahan. Sumber daya aparatur pemerintah yang baik, maka akan berdampak pada kinerja institusi pemerintahan yang baik.

Kinerja sumber daya aparatur pemerintah akan baik apabila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja karena diberikan untuk menjamin masa depan yang lebih baik. Sebagaimana yang dikemukakan Werther dan Davis dalam Wibowo (2007:158) bahwa “Kompensasi sebagai apa yang diterima pekerja sebagai tukaran atas kontribusinya kepada organisasi dan di dalam

kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Berdasarkan pendapat tersebut dapat diartikan bahwa kompensasi dapat berpengaruh terhadap peningkatan ataupun penurunan kinerja.

Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas negara menurut Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999, Pegawai Negeri Sipil berhak memperoleh gaji yang layak sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Disamping gaji pokok diberikan juga berbagai macam tunjangan dan tambahan penghasilan sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 Pasal 63 Ayat (2) menyebutkan bahwa “Pemerintah daerah dapat memberikan tambahan penghasilan kepada Pegawai Negeri Sipil Daerah berdasarkan pertimbangan yang obyektif dengan memperhatikan kemampuan keuangan daerah dan memperoleh persetujuan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan”.

Dengan diberlakukannya kebijakan tambahan penghasilan bagi PNS daerah diharapkan berdampak kepada peningkatan kesejahteraan pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja. Dimana kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja / prestasi karyawan (Ranupandojo, 2000).

Kinerja merupakan salah satu faktor penentu untuk mencapai tujuan organisasi, untuk itu kinerja perlu diupayakan untuk selalu ditingkatkan. Namun, hal ini tentu saja tidak mudah dilakukan, karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja.

Tidak dapat dipungkiri bahwa kinerja pegawai PU masih belum optimal, yang ditandai dengan :

1. Masih adanya pegawai yang memiliki tingkat kehadiran kerja minim.
2. Masih adanya pegawai yang melaksanakan kerja tidak sesuai dengan standar waktu yang telah ditetapkan.
3. Masih adanya pegawai yang lalai melaksanakan apel pagi.
4. Masih adanya pegawai yang kurang memanfaatkan waktu kerja dengan baik, misalnya pada jam kerja tidak berada di kantor dengan alasan yang tidak jelas.

Berkaitan dengan rendahnya kinerja pegawai, Buchari zainun (1989 : 38-39) mengemukakan bahwa beberapa faktor yang menjadi penyebab kondisi motivasi pegawai pemerintah rendah yaitu :

1. Tidak adanya satu sistem pengupahan yang berdasarkan hasil.
2. Tidak adanya kekhawatiran daripada pegawai yang tidak berhasil guna dipecat karena mereka dilindungi oleh undang-undang tentang kepegawaian.
3. Kurangnya prakarsa dan semangat kerja karena pekerjaan pemerintah pada umumnya sudah bersifat rutin.
4. Faktor waktu biasanya tidak diperhitungkan sebagai unsur yang amat penting dan menentukan dalam pekerjaan pemerintah.

Selain itu, untuk mengetahui kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir dapat dilihat dari Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Negeri Sipil yang merupakan laporan hasil kinerja pegawai selama satu tahun yang di dalamnya

terdapat unsur-unsur yang dinilai dalam pelaksanaan pekerjaan seorang PNS yang merupakan salah satu aspek/ faktor pendukung dalam rangka mewujudkan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah (AKIP) atau akuntabilitas publik. DP3 meliputi : kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan praktek kepemimpinan.

Hasil penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui DP3 atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan merupakan salah satu fenomena yang patut mendapat perhatian, mengingat fungsi DP3 sebenarnya sangat penting untuk menilai akuntabilitas secara personal (pribadi). Namun hal ini perlu menjadi perhatian bersama karena eksistensi DP3 sebagai tolok ukur keberhasilan pegawai (PNS) kurang berarti bahkan masih sebatas formalitas saja. Karena apabila mengamati di instansi pemerintah, meskipun sudah ada peraturan yang mengatur tetapi masih saja terjadi penyimpangan-penyimpangan di lingkungan pemerintahan.

Berikut ini hasil penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum berdasarkan DP3 atau Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Tahun 2010-2012 :

Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir

Hasil Penilaian Pegawai	Tahun			Rata-rata/tahun
	2010	2011	2012	
Istimewa	24 (28%)	27 (31%)	23 (27%)	25 (29%)
Baik	59 (69%)	56 (65%)	60 (70%)	58 (67%)
Cukup baik	3 (3%)	3 (3%)	3 (3%)	3 (3%)
Kurang	0	0	0	0
Sangat kurang	0	0	0	0
Jumlah Pegawai	86 (100%)	86 (100%)	86 (100%)	86 (100%)

Sumber : DP3 Dinas PU Kabupaten Indragiri Hilir Tahun 2010 - 2012

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa rata-rata pegawai mendapatkan penilaian Baik yaitu sebesar 67%, cukup baik sebesar 3%, sedangkan Istimewa hanya 29%. Seyogyanya jumlah pegawai yang mendapatkan penilaian istimewa tentunya harus meningkat dari tahun ketahun. Akan tetapi peningkatan kinerja tentu saja harus diimbangi dengan peningkatan kesejahteraan bagi Pegawai Negeri Sipil itu sendiri.

Sebagai organisasi pemerintah, maka kompensasi yang berlaku di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir pun sama dengan sistem kompensasi yang berlaku di lembaga pemerintahan lainnya, dimana besarnya disesuaikan dengan karakteristik pegawai, yaitu dengan mempertimbangkan pangkat, golongan dan masa kerja serta diberikan pada periode waktu tertentu. Adapun besarnya gaji pokok PNS sesuai dengan PP No. 22 Tahun 2013 tentang Perubahan Kelima Belas atas PP No. 7 Tahun 1977 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Daftar Gaji Pokok PNS 2013

MKG	GOLONGAN I				MKG	GOLONGAN II				MKG	GOLONGAN III				MKG	GOLONGAN IV				
	a	b	c	d		a	b	c	d		a	b	c	d		a	b	c	d	e
0	1.323.000				0	1.714.100				0	2.186.400	2.278.900	2.375.300	2.475.700	0	2.530.500	2.689.600	2.861.400	2.922.000	3.045.600
1	1.364.700				1	1.741.100				1	2.255.200	2.350.500	2.450.100	2.553.700	1	2.661.700	2.774.300	2.891.700	3.014.900	3.141.500
2	1.407.600				2	1.795.900	1.871.900	1.951.100	2.033.600	2	2.326.300	2.424.700	2.527.200	2.634.100	2	2.745.600	2.861.700	2.982.800	3.108.900	3.240.400
3	1.452.000	1.444.800	1.505.900	1.569.000	3	1.852.500	1.930.900	2.012.500	2.097.700	3	2.399.500	2.501.000	2.606.800	2.717.100	3	2.822.000	2.951.800	3.076.700	3.206.800	3.342.500
4	1.497.700	1.496.300	1.553.300	1.619.000	4	1.910.800	1.991.700	2.075.900	2.163.700	4	2.475.100	2.579.800	2.686.900	2.802.700	4	2.921.200	3.044.800	3.173.600	3.307.800	3.447.800
5	1.544.900	1.537.700	1.602.300	1.670.000	5	1.971.000	2.054.400	2.141.300	2.231.900	5	2.553.100	2.661.100	2.773.600	2.891.000	5	3.043.200	3.140.700	3.273.600	3.412.000	3.556.400
6	1.593.500	1.585.600	1.652.700	1.722.600	6	2.033.100	2.119.100	2.208.700	2.302.200	6	2.633.500	2.744.900	2.861.000	2.982.000	6	3.108.100	3.239.600	3.376.700	3.519.500	3.668.400
7	1.643.700	1.635.600	1.704.800	1.776.900	7	2.097.100	2.185.800	2.276.300	2.374.700	7	2.716.400	2.831.300	2.951.100	3.075.900	7	3.206.000	3.341.700	3.483.000	3.630.300	3.783.400
8	1.695.500	1.687.100	1.758.500	1.832.800	8	2.163.200	2.254.700	2.350.100	2.449.500	8	2.802.000	2.920.500	3.044.000	3.172.800	8	3.307.000	3.446.900	3.592.700	3.744.700	3.903.100
9	1.748.900	1.740.200	1.813.800	1.890.600	9	2.231.300	2.325.700	2.424.100	2.526.600	9	2.890.200	3.012.500	3.139.900	3.272.700	9	3.411.200	3.555.500	3.705.900	3.862.600	4.026.000
10	1.804.000	1.795.000	1.871.000	1.950.100	10	2.301.600	2.398.900	2.500.400	2.606.200	10	2.981.300	3.107.400	3.238.800	3.375.800	10	3.518.600	3.667.400	3.822.600	3.984.300	4.152.800
11	1.860.800	1.851.600	1.929.900	2.011.500	11	2.374.100	2.474.500	2.579.200	2.688.300	11	3.075.100	3.205.200	3.340.300	3.482.100	11	3.629.400	3.782.900	3.943.000	4.109.700	4.283.600
12	1.919.400	1.909.900	1.990.700	2.074.900	12	2.448.800	2.552.400	2.660.400	2.772.900	12	3.172.000	3.306.200	3.446.000	3.591.800	12	3.743.700	3.902.100	4.067.100	4.238.700	4.418.500
13	1.979.900	1.970.000	2.053.400	2.140.200	13	2.526.000	2.632.800	2.744.200	2.860.300	13	3.271.900	3.410.300	3.554.600	3.704.900	13	3.861.600	4.025.000	4.195.200	4.372.700	4.557.700
14	2.042.400	2.032.100	2.118.100	2.207.600	14	2.605.500	2.715.700	2.830.600	2.950.300	14	3.374.900	3.517.700	3.666.500	3.821.600	14	3.983.300	4.151.700	4.327.400	4.510.400	4.701.200
15	2.107.900	2.096.600	2.184.600	2.276.000	15	2.687.600	2.801.300	2.919.800	3.043.300	15	3.481.200	3.628.500	3.782.000	3.942.000	15	4.104.700	4.282.500	4.463.700	4.652.500	4.849.300
16	2.175.400	2.163.100	2.253.100	2.347.500	16	2.772.200	2.889.500	3.011.700	3.139.100	16	3.594.900	3.742.800	3.901.100	4.066.100	16	4.225.100	4.417.400	4.604.200	4.799.800	5.002.000
17	2.245.900	2.232.600	2.323.600	2.421.000	17	2.859.500	2.980.500	3.106.600	3.238.000	17					17					

Selain itu Hasibuan (2003:118) berpendapat bahwa Kompensasi adalah pengaruh keseluruhan pemberian balas jasa bagi “*employers*” maupun “*employees*” baik yang langsung berupa uang (*financial*). Salah satu fenomena yang muncul dewasa ini adalah adanya kebijakan pemberian kompensasi yang cenderung masih belum sepenuhnya sesuai dengan harapan pegawai sedangkan kompensasi itu sendiri merupakan salah satu faktor untuk mendorong pegawai agar memiliki kinerja yang tinggi. Sebagaimana penelitian yang dilakukan Wahyu (2007) menjelaskan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemberian kompensasi yang didasarkan pada pangkat, golongan dan lamanya kerja akan berpengaruh terhadap sikap kerja para pegawai. Pegawai yang mendapatkan kompensasi lebih besar cenderung merasa dirinya diakui dan dihargai, dan pada akhirnya pegawai tersebut akan berusaha untuk menampilkan kinerja yang lebih baik sesuai dengan tuntutan lembaga. Selain itu, pemberian insentif belum sesuai dengan beban kerja sehingga menjadi sumber ketidakpuasan pegawai. Hal itu menyebabkan adanya perbedaan keinginan pegawai untuk meningkatkan kinerjanya.

Pemberian Kompensasi dalam bentuk lain selain Gaji Pokok juga didapat oleh PNS yang didasarkan pada peraturan daerah tentang penetapan standarisasi honorarium dan biaya belanja tidak langsung masing-masing Kabupaten. Hal ini juga berlaku di Kabupaten Indragiri Hilir yang tentunya perlu menjadi perhatian Pemerintah Daerah guna meningkatkan kesejahteraan Pegawai Negeri Sipil dengan memberikan insentif yang lebih baik guna

memberikan kepuasan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai di masa mendatang.

Fenomena yang lain terjadi pada pengembangan karir yang merupakan kebutuhan organisasi dan menjadi hak setiap pegawai guna mencapai kinerjanya. Menurut Rivai (2003:290) mengemukakan bahwa "Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan". Artinya secara alamiah setiap individu akan berusaha untuk meningkatkan keterampilan yang dimilikinya agar mencapai tingkatan karir yang diinginkan.

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.

Berdasarkan data di lapangan tahun 2012 di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir, diketahui bahwa jajaran aparat yang tersedia masih kurang memadai dari segi profesionalisme hal ini dikarenakan rendahnya tingkat pendidikan pegawai guna mencapai rencana kerja yang dicanangkan oleh Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir. Berikut adalah data Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir berdasarkan pendidikan, sebagai berikut :

Tabel 1.3: Komposisi Pegawai Menurut Pendidikan Formal Tahun 2012

No	Pendidikan Formal	Jumlah (Orang)	Personil (%)
1.	S2	3	4
2.	S1	26	33
3.	D3	11	14
4.	SMA	40	50
	TOTAL	80	100

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Kab. Inhil (2012)

Dari uraian di atas dapat dikatakan pendidikan pegawai masih sangat minim sekali didalam menghadapi persaingan yang semakin ketat. Pada tabel diatas menunjukkan masih banyaknya pegawai SMA sejumlah 40 orang (50%) mengindikasikan bahwa masih minimnya pendidikan pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini juga mempengaruhi karier pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir yang ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 1.4: Komposisi Pegawai Menurut Pangkat/ Golongan Tahun 2012

No	Pangkat / Golongan	Jumlah (Orang)	Personil (%)
1.	Pembina Utama Muda / IVc	1	1
2.	Pembina Tingkat I / IVb	2	3
3.	Pembina / IVa	2	3
4.	Penata Tingkat I / IIId	11	14
5.	Penata / IIc	8	10
6.	Penata Muda Tingkat I / IIIb	5	6
7.	Penata Muda / IIIa	9	11
8.	Pengatur Tingkat I / IIId	4	5
9.	Pengatur / IIc	3	4
10.	Pengatur Muda Tingkat I / IIb	22	28
11.	Pengatur Muda / IIa	13	16
	TOTAL	80	100

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Kab. Inhil (2012)

Dari uraian di atas menunjukkan bahwa golongan IIa masih cukup banyak yaitu sebesar 13 atau 16% dan golongan IIb sebesar 22 atau 28%. Masih banyaknya pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir yang memiliki golongan pangkat yang masih rendah menyebabkan perlunya pengembangan karir di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

Tabel 1.5: Komposisi Pegawai yang sudah mengikuti Diklat Tahun 2012

No	Pangkat / Golongan	Jumlah (Orang)	Personil (%)
1.	Adum/DiklatPim IV	6	43
2.	Spama/DiklatPim III	4	29
3.	Spamen/DiklatPim II	4	29
	TOTAL	14	100

Sumber : Dinas Pekerjaan Umum Kab. Inhil (2012)

Berdasarkan tabel 1.5 diatas bahwa pegawai yang sudah mengikuti diklat struktural adum/diklatpim IV berjumlah 6 orang atau 43%. Dan yang mengikuti spama/diklatpim III berjumlah 4 orang atau 29%. Sedangkan yang mengikuti spamen/diklatpim II berjumlah 4 orang atau 29%. Berdasarkan uraian-uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa para pegawai masih kurang memadai dari segi profesionalisme hal ini dikarenakan masih rendahnya tingkat pendidikan. Hal ini berpengaruh pada karir para pegawai karena masih banyaknya pegawai yang memiliki golongan pangkat yang masih rendah yang mengakibatkan perlu adanya pengembangan karir di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir agar dapat menduduki jabatan struktural.

Pengelolaan dan pengembangan karir secara tepat akan meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang ada sehingga dapat menumbuhkan komitmen kuat terhadap organisasi dan meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

Hal ini sesuai dengan Anantharaman (2004:3) yang menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karir telah menunjukkan menghasilkan tingkat komitmen yang lebih tinggi diantara para karyawan.

Pada kenyataannya, pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir menilai pegawai secara subjektif tidak dengan cara yang objektif, atau bahkan hanya menilai kedekatan antara atasan dan bawahan. Sedangkan PNS yang belum memenuhi syarat jabatan untuk menduduki jabatan setingkat lebih tinggi, diantaranya belum mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan ternyata telah dapat menduduki jabatan. Setelah menduduki jabatan tersebut, barulah PNS mengikuti pendidikan dan pelatihan kepemimpinan. Hal ini menimbulkan frustrasi untuk tumbuh dan berkembang sehingga tidak akan mencapai kinerja optimal sesuai dengan standar organisasi. Selain itu pendidikan dan pelatihan yang telah dilaksanakan tidak mampu dimanfaatkan, karena pada akhirnya Kepala Satker menempatkan seseorang berdasarkan kedekatan personal.

Uraian diatas menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara pengembangan karir dan kinerja sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Burlian (2008) tentang Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Ikan Polonia di Medan yang menunjukkan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Ikan Polonias.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka penulis menganggap masalah ini menarik untuk diteliti, sehingga penulis memilih judul untuk meneliti seberapa besar "Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir

Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir?
2. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir?
3. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir?

C. Tujuan Penelitian

Sehubungan dengan permasalahan yang timbul dalam penelitian ini, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Untuk menganalisis seberapa besar pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Untuk menganalisis seberapa besar pengaruh kompensasi dan pengembangan karir secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

D. Manfaat penelitian

Manfaat diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang SDM sektor publik khususnya kinerja pegawai, kompensasi dan pengembangan karir.
2. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai literature dan referensi bagi penelitian selanjutnya.
3. Penelitian ini dapat dijadikan kajian atau bahan dalam menentukan kebijaksanaan SDM pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Administrasi, Organisasi dan Manajemen

a. Pengertian Administrasi

Menurut Siagian (2006:2) administrasi merupakan keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Ada beberapa hal yang terkandung dalam definisi di atas. Pertama, administrasi sebagai seni adalah suatu proses yang diketahui hanya permulaannya sedang akhirnya tidak diketahui. Kedua, administrasi mempunyai unsur-unsur manusia baik dua atau lebih, adanya tujuan yang hendak dicapai, adanya tugas atau tugas-tugas yang harus dilaksanakan, adanya peralatan dan perlengkapan untuk melaksanakan tugas-tugas itu.

Menurut Webber dalam Kumorotomo (2005:82) administrasi merupakan penyelenggaraan wewenang dan otoritas. Otoritas disini dapat dimiliki oleh para aparat birokrasi karena mereka telah mendapatkan legitimasi dari rakyat melalui Negara.

Selanjutnya, dalam perkembangannya administrasi dapat dibedakan dalam dua golongan, yaitu Administrasi Negara (*Public Administration*) dan Administrasi Niaga (*Bussines/Private Administration*). Menurut Sofian dan Indra (2005) perbedaan

administrasi negara dan administrasi niaga secara garis besar sebagai berikut :

1. Pada Administrasi negara bertujuan memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat sedangkan administrasi niaga bertujuan memperoleh keuntungan yang sebesar-besarnya.
2. Administrasi Negara bersifat monopolistik yakni mengutamakan kepentingan umum, sedangkan administrasi niaga bersifat persaingan bebas.
3. Administrasi Negara dalam kegiatannya ditujukan bagi kesejahteraan rakyat banyak, sedangkan administrasi niaga dalam kegiatan tidak mempertimbangkan bagi kepentingan kesejahteraan rakyat tapi memperhitungkan kesejahteraan individu atau kelompok.

Dari beberapa pendapat para ahli tentang administrasi, dapat disimpulkan Administrasi pada intinya melingkupi seluruh kegiatan dari pengaturan hingga pengurusan sekelompok orang yang memiliki diferensiasi pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan bersama. Administrasi dapat berjalan dengan dua atau banyak orang terlibat di dalamnya.

b. Pengertian Organisasi

Pengertian organisasi menurut para ahli diantaranya dikemukakan oleh Siagian (2006:6) organisasi merupakan persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan

dalam ikatan yang terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Definisi di atas menunjukkan bahwa organisasi dapat ditinjau dari dua segi pandangan, yaitu sebagai berikut :

1. Organisasi sebagai wadah di mana kegiatan-kegiatan administrasi dijalankan.
2. Organisasi sebagai rangkaian hierarki dan interaksi antara orang-orang dalam suatu ikatan formal.

Menurut Dimock dalam Tangkilisan (2005:132) organisasi adalah suatu cara yang sistematis untuk memadukan bagian-bagian yang saling tergantung menjadi suatu kesatuan yang utuh di mana kewenangan, koordinasi, dan pengawasan dilatih untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sedangkan menurut Waldo dalam Syafie (2004:96) menjelaskan organisasi sebagai suatu struktur dan kewenangan-kewenangan dan kebiasaan dalam hubungan antar orang-orang pada suatu sistem administrasi.

Sementara itu, menurut Muhammad (2004:29) menjelaskan bahwa tiap organisasi disamping mempunyai elemen yang umum juga mempunyai karakteristik organisasi yang umum diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Dinamis, disebabkan karena adanya perubahan ekonomi, kondisi, sosial dan teknologi.
2. Memerlukan informasi, dan melalui proses komunikasi.

3. Mempunyai maksud dan tujuan tertentu.
4. Terstruktur, organisasi dalam usaha mencapai tujuan biasanya membuat aturan-aturan, undang-undang dan hierarki hubungan dalam organisasi.

Definisi-definisi tersebut di atas dapat disimpulkan organisasi antara lain adalah sebagai berikut:

1. Wadah atau tempat terselenggaranya administrasi.
2. Di dalamnya terjadi hubungan antar individu atau kelompok, baik dalam organisasi itu sendiri maupun keluar organisasi.
3. Terjadi kerja sama dan pembagian tugas dalam organisasi tersebut.
4. Berlangsungnya proses aktivitas berdasarkan kinerja masing-masing.

c. Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan inti dari administrasi, karena manajemen merupakan alat pelaksana utama administrasi. Adapun pengertian manajemen menurut para ahli diantaranya dikemukakan oleh Gibson, Donnelly dan Ivancevich dalam Ratminto dan Winarsih (2005:1) manajemen merupakan suatu proses yang dilakukan oleh satu atau lebih individu untuk mengoordinasikan berbagai aktivitas lain untuk mencapai hasil-hasil yang tidak bisa dicapai apabila satu individu bertindak sendiri.

Menurut Solihin (2009, p4) manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian dari

berbagai sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Manullang (2005, p3) istilah manajemen memiliki tiga pengertian yaitu pertama manajemen sebagai sesuatu proses, yang kedua manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dan yang ketiga manajemen sebagai suatu seni (*art*) dan sebagai suatu ilmu.

Lebih lanjut menurut Terry dalam Syafiie (2004:101) manajemen adalah suatu proses khusus yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah dilakukan ditentukan melalui pemanfaatan dan sumber lain.

Sementara itu Syafiie (2004:102) membedakan manajemen pemerintahan dengan manajemen niaga sebagai berikut:

1. Manajemen niaga banyak tergantung dari suasana pasar, sedangkan manajemen pemerintahan kurang sentuhan pasar.
2. Manajemen niaga mandiri dan otonom dalam keputusan-keputusannya, sedangkan manajemen pemerintahan harus melihat kepentingan rakyat banyak.
3. Manajemen niaga bertujuan keuntungan ekonomi, efisiensi, mutu dan relasi seta pangsa pasar, sedangkan manajemen pemerintahan sangat kompleks dan sulit di ukur.

Sedangkan menurut Millet dalam Syafiie (2004:101) manajemen adalah proses kepemimpinan dan pemberian arah terhadap

pekerjaan yang terorganisir dalam kelompok formal untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia ialah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan organisasi (Nawawi, 2005, p42).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Mathis dan Jackson (2006:3) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional.

Menurut Dessler (2011:5), manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan, dan penilaian.

Adapun pengertian lain yang menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan-kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang memusatkan kepada praktek dan kebijakan, serta fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi (Yuniarsih dan Suwanto, 2008, p3).

Manajemen sumber daya manusia adalah pengakuan terhadap pentingnya kesatuan tenaga kerja sebagai sumber daya manusia yang vital bagi pencapaian tujuan organisasi dan pemanfaatan berbagai

fungsi dan kegiatan sumber daya manusia untuk menjamin bahwa mereka digunakan secara efektif dan bijak agar bermanfaat bagi individu, organisasi dan masyarakat.

Dari berbagai sumber definisi yang ada, penulis menyimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian kegiatan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara melatih, menilai dan memberikan kompensasi serta menimbang secara psikologis dalam memusatkan potensi sumber daya manusia tersebut untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Secara umum, menurut Pangabean (2002, p16) fungsi-fungsi operasional manajemen sumber daya dikelompokkan sebagai berikut :

1) Pengadaan Tenaga Kerja

Fungsi pengadaan tenaga kerja yang dikenal juga sebagai fungsi pendahuluan terdiri dari :

a) Analisis pekerjaan

Analisis pekerjaan merupakan suatu proses penyelidikan yang sistematis untuk memahami tugas-tugas, keterampilan, dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan dalam sebuah organisasi.

b) Perencanaan tenaga kerja

Perencanaan tenaga kerja adalah suatu proses penyediaan tenaga kerja dalam kuantitas dan kualitas yang diperlukan oleh sebuah organisasi pada waktu yang tepat agar tujuannya dapat dicapai.

c) Penarikan tenaga kerja

Penarikan tenaga kerja merupakan sebuah proses yang bertujuan untuk memperoleh sejumlah calon pegawai yang memenuhi persyaratan (berkualitas). Proses ini diawali dengan pemahaman akan adanya lowongan, tugas-tugas yang dikerjakan, kualifikasi dan sistem kompensasi, seperti evaluasi pekerjaan dan survey upah dan gaji.

d) Seleksi

Proses penarikan dan seleksi penerimaan pegawai bertujuan untuk mendapatkan pegawai yang dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan atau usaha untuk memperoleh jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Sasaran dari pengadaan adalah untuk memperoleh sumber daya manusia dalam jumlah dan kualifikasi sumber daya manusia yang tepat bagi organisasi.

2) Pengembangan pegawai

Pengembangan pegawai dapat dilakukan melalui proses orientasi, pelatihan, dan pendidikan. Pada hakikatnya yang ditujukan untuk menyesuaikan persyaratan atau kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan kualifikasi yang dimiliki pegawai sekarang.

3) Perencanaan dan pengembangan karir

Hal ini terdiri dari atas pengertian karir, perencanaan karir, dan pengembangan karir. Karir bukan hanya dapat didefinisikan sebagai

suatu rangkaian aktivitas kerja yang terpisah, tetapi juga berhubungan dan memberikankan kesinambungan, keteraturan, dan arti kehidupan bagi seseorang. Perencanaan karir adalah suatu proses yang memungkinkan seseorang memilih tujuan karir dan mengenali cara atau jalur untuk mencapai tujuan tersebut. Pengembangan karir adalah suatu pendekatan formal yang diambil dan digunakan organisasi untuk menjamin agar orang-orang dengan kecakapan dan pengalaman yang layak tersedia ketika dibutuhkan.

4) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja merupakan sebuah proses yang ditujukan untuk memperoleh informasi tentang kinerja pegawai. Informasi ini dapat digunakan sebagai input dalam melaksanakan hampir semua aktivitas manajemen sumber daya manusia lainnya, yaitu promosi, kenaikan gaji, pengembangan, dan pemutusan kerja.

5) Kompensasi

Merupakan segala bentuk penghargaan (*outcomes*) yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai atas kontribusi (*inputs*) yang diberikan kepada organisasi. Kompensasi terdiri atas gaji pokok, insentif, dan kesejahteraan pegawai.

6) Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan kerja meliputi perlindungan pegawai dari kecelakaan di tempat kerja, sedangkan kesehatan merujuk kepada kebebasan pegawai dari penyakit secara fisik dan mental.

7) Pemutusan hubungan kerja

Pemutusan hubungan kerja didefinisikan sebagai pengakhiran hubungan antara pekerja dan pengusaha sehingga berakhir pula hak dan kewajiban di antara mereka. Hal ini dapat disebabkan oleh berbagai alasan.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pendapat Cushway (2002, p4-7), "Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari proses dalam mencapai tujuan". Setelah arah dan strategi umum ditentukan, maka langkah berikutnya merumuskan tujuan yang lebih tegas dan mengembangkan dalam bentuk rencana kerja. Tujuan tidak akan tercapai tanpa adanya sumber daya yang diperlukan, termasuk sumber daya manusia. MSDM merupakan bagian dari proses yang menentukan apa yang diperlukan oleh manusia, bagaimana menggunakan manusia, bagaimana memperolehnya dan bagaimana mengatur mereka. MSDM harus diintegrasikan secara penuh dengan proses-proses manajemen yang lainnya.

Tujuan dari MSDM bervariasi antara satu organisasi dengan organisasi lain, tergantung pada tingkat perkembangan organisasi yang mencakup hal berikut :

- 1) Memberikan sasaran kepada manajemen tentang kebijakan SDM guna memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang termotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana menghadapi perubahan dan dapat memenuhi kebutuhan pekerjaannya.

- 2) Melaksanakan dan memelihara semua kebijakan dan prosedur SDM yang diperlukan untuk memastikan pencapaian tujuan organisasi.
- 3) Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi secara keseluruhan, terutama dengan memperhatikan segi-segi SDM.
- 4) Menyediakan bantuan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan mereka.
- 5) Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai untuk memastikan tidak adanya gangguan dalam pencapaian tujuan organisasi.
- 6) Menyediakan sarana komunikasi antara karyawan dengan manajemen organisasi.
- 7) Bertindak sebagai penjamin standar dan nilai organisasi dalam pengelolaan SDM.

Dari beberapa tujuan di atas memberikan arah dan tujuan dari manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari proses yang menentukan apa yang diperlukan oleh manusia, bagaimana menggunakan manusia, bagaimana memperolehnya dan bagaimana mengatur mereka untuk kemudian mencapai tujuan organisasi secara efektif.

3. Kompensasi

a. Definisi Kompensasi

Menurut Nawawi (2005:p315) berpendapat dalam bukunya bahwa kompensasi bagi organisasi/perusahaan berarti

penghargaan/ganjaran pada para pekerja yang telah memberikan kontribusi dalam mewujudkan tujuannya, melalui kegiatan yang disebut bekerja.

Adapun pengertian menurut Dessler (2003:p349-350) dalam buku Yuniarsih (2009:p125), mengatakan bahwa kompensasi pegawai berarti semua bentuk penggajian atau ganjaran yang mengalir kepada pegawai atau timbul dari kepegawaian mereka.

Menurut Sastrohadiwiryo (2003:p181) mengemukakan bahwa kompensasi adalah imbalan jasa atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Pengertian dari beberapa ahli yang akan dijadikan indikator dalam skripsi ini mengungkapkan maksud penulis untuk menganalisa adakah pengaruh dari kompensasi terhadap kinerja karyawan, dilihat dari pengertian kompensasi sendiri yaitu sebagai imbalan atau apresiasi perusahaan terhadap kontribusi karyawan yang berupa tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan apakah dapat menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya sampai tingkat optimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Tujuan Kompensasi

Pada dasarnya seseorang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, baik kebutuhan fisik maupun kebutuhan psikis.

Secara fisik, seseorang berusaha memenuhi kebutuhan sandang dan pangan dengan menukarkan jasa tenaga dan pikirannya. Secara psikis, seseorang yang bekerja sudah memiliki rasa tenang karena sudah terpenuhi kebutuhannya akan mendapatkan pekerjaan, lebih dalam lagi dapat dimengerti bahwa dengan bekerja seseorang dapat berinteraksi dengan orang lain yang notabene ialah rekan kerjanya. Dengan memiliki pekerjaan, seseorang dapat mempunyai rasa percaya diri yang tinggi untuk mengaktualisasikan kompetensi yang dimilikinya.

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih Tujuan pemberian kompensasi kepada karyawan antara lain : menjamin sumber nafkah karyawan beserta keluarganya, meningkatkan prestasi kerja, meningkatkan harga diri para karyawan, mempererat hubungan kerja antar karyawan, mencegah karyawan meninggalkan perusahaan, meningkatkan disiplin kerja, efisiensi tenaga karyawan yang potensial, perusahaan dapat bersaing dengan tenaga kerja di pasar, mempermudah perusahaan mencapai tujuan, melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan perusahaan dapat memberikan teknologi baru.

Menurut Hasibuan (2002), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah:

1. Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan

tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha/majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

2. Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

3. Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

4. Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

5. Stabilitas Karyawan

terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

6. Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

7. Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

8. Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006:419) program kompensasi yang efektif dalam sebuah organisasi memiliki empat tujuan:

1. Kepatuhan pada hukum dan peraturan yang berlaku
2. Efektifitas biaya bagi organisasi
3. Keadilan internal, eksternal, dan individual bagi para karyawan
4. Peningkatan kinerja bagi organisasi

Secara lebih luas, Castetter (1996:p459-460) dalam Yuniarsih (2009,p128) menyebutkan bahwa tujuan kompensasi adalah :

1. Menarik dan mempertahankan pegawai tetap yang kompeten
2. Memotivasi personel agar menunjukkan kinerja optimum
3. Menciptakan insentif bagi pertumbuhan kompetensi individu
4. Meraih "*maximum return*" dalam layanan bagi investasi ekonomi yang dibuat dalam rencana kompensasi
5. Mengembangkan rasa percaya diri personel didalam organisasi
6. Membangun keadilan dan objektivitas kedalam rencana kompensasi
7. Membuat rencana menjadi konsistem secara internal dan kompetitif secara eksternal

8. Menghubungkan tingkat kompensasi dengan tingkat kepentingan dan kesulitan posisi
9. Membuat gaji sepadan dengan macam-macam personel
10. Menetapkan sebuah struktur dan kompensasi secara kondusif
11. Memberikan kepuasan ekonomi, sosial dan psikologis kepada karyawan
12. Meminimalisasi keluhan individu dan serikat pekerja
13. Mengontrol kelebihan gaji, suatu item penganggaran yang secara umum mencangkup empat sampai lima persen pengeluaran
14. Mengembangkan rencana untuk kelanjutan dana yang dibutuhkan bagi suatu gaji dan benefit yang efektif
15. Meminimalisi pergantian personel

Banyaknya tujuan dan fungsi kompensasi sebagaimana disebutkan diatas mengisyaratkan bahwa kompensasi perlu mendapat perhatian serius oleh para pimpinan agar dikelola secara tepat dan sebaik-baiknya.

c. Bentuk Kompensasi

Pada dasarnya kompensasi dapat dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu kompensasi finansial dan kompensasi bukan finansial. Selanjutnya kompensasi finansial ada yang langsung dan ada yang tidak langsung. Sedangkan kompensasi nonfinansial dapat berupa pekerjaan dan lingkungan pekerjaan.

1. Kompensasi yang berbentuk finansial

Kompensasi finansial menurut Dessler (2007:46) : “Pertama kompensasi finansial yang diberikan secara langsung, yaitu gaji, upah, komisi dan bonus. Dan yang kedua adalah kompensasi finansial yang diberikan secara tidak langsung, seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pensiun, tunjangan hari raya, tunjangan pendidikan, tunjangan perumahan dan lain sebagainya.”

2. Kompensasi yang berbentuk non finansial

Menurut Mondy (2008:5) “kompensasi non finansial adalah kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan atau fisik tempat orang tersebut bekerja. Selanjutnya kompensasi non finansial dibagi menjadi dua macam yaitu yang berhubungan dengan pekerjaan dan yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Yang berhubungan dengan pekerjaan misalnya saja kebijakan perusahaan yang sehat, pekerjaan yang sesuai, menarik dan menantang, peluang untuk dipromosikan, pemberian jabatan sebagai simbol status, sedangkan untuk kompensasi non finansial yang berhubungan dengan lingkungan kerja seperti ditempatkan di lingkungan kerja yang kondusif, lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman, fasilitas kerja yang baik dan memadai dan lain-lainnya.”

Nawawi (2008:316) membagi jenis-jenis kompensasi sebagai berikut :

1. Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap. Sejalan dengan pengertian itu, upah atau gaji juga diartikan sebagai pembayaran dalam bentuk uang secara tunai atau berupa natura yang diperoleh pekerja untuk pelaksanaan pekerjaannya.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi tidak langsung adalah pemberian bagian keuntungan /manfaat lainnya bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang. Misalnya THR, tunjangan hari natal dan lain-lain. Dengan kata lain kompensasi tidak langsung adalah program pemberian penghargaan / ganjaran dengan variasi yang luas, sebagai pemberian bagian keuntungan organisasi /perusahaan.

3. Insentif

Insentif adalah penghargaan / ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitasnya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu. Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali diberikan kepada pekerja yang bekerja secara baik atau yang berprestasi.

Terdapat bermacam-macam definisi dan pengklasifikasian jenis-jenis kompensasi, akan tetapi penulis memusatkan landasan teoritikal akan jenis kompensasi ini pada kompensasi finansial yang terbagi atas kompensasi finansial langsung dan kompensasi finansial tidak langsung

dan kompensasi non-finansial yang terbagi atas kompensasi non-finansial yang berhubungan pekerjaan dan kompensasi non-finansial yang berhubungan dengan lingkungan pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa berbagai kompensasi yang telah penulis sebutkan dapat menjadi tolak ukur untuk menentukan kinerja pegawai.

4. Pengembangan Karir

a. Pengertian pengembangan karir

Pengembangan karir sangat penting untuk suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang karyawan, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya. Pengembangan karir harus dilakukan melalui penumbuhan kebutuhan karir tenaga kerja, menciptakan kondisi dan kesempatan pengembangan karir serta melakukan penyesuaian antara keduanya. Pengembangan karir juga sangat membantu karyawan dalam menganalisis kemauan dan minat mereka untuk tumbuh lebih dapat disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Pengembangan karir merupakan tindakan karyawan untuk pencapaian karir individual karyawan. Kebijakan karyawan, latar belakang pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, kesetiaan pada organisasi, dan keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia ini sangat berpengaruh pada pencapaian karir karyawan.

Menurut Casio dalam Wahyudi (2002:162) karir adalah "rangkaiannya promosi jabatan atau mutasi jabatan yang lebih tinggi dalam

jenjang hirarki yang dialami oleh seorang karyawan selama masa kerjanya”.

Menurut Fubrin dalam Mangkunegara (2001:77) mendefinisikan “Pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Menurut Rivai (2003:290) mengemukakan bahwa “Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan”.

Dari pendapat para ahli, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir adalah suatu proses rangkaian kegiatan untuk meningkatkan kemampuan kerja individu karyawan untuk merencanakan karir dimasa sekarang dan masa depan yang diikuti atau dibarengi dengan rangkaian kegiatan pelatihan, promosi, dan mutasi jabatan.

Pelatihan sebagai bagian dari pendidikan yang menyangkut proses belajar untuk memperoleh dan meningkatkan keterampilan diluar sistem pendidikan yang berlaku dalam waktu yang relatif singkat dengan metode yang lebih mengutamakan pada praktik dari pada teori. Menurut Rivai (2004:226) pelatihan adalah suatu kegiatan untuk meningkatkan kinerja saat ini dan kinerja dimasa mendatang”.

Promosi menurut Wahyudi (2002:173) mengatakan bahwa “Promosi adalah perubahan posisi/jabatan atau pekerjaan dari tingkat

lebih rendah ke tingkat lebih tinggi biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang". Dengan promosi berarti ada kepercayaan dan pengakuan mengenai kemampuan dan kecakapan karyawan itu sendiri untuk menduduki suatu jabatan yang tinggi.

Kemudian menurut Wahyudi (2002:166) "Mutasi adalah suatu perubahan posisi jabatan dan tempat pekerjaan yang dilakukan dengan baik secara horizontal maupun vertikal dalam suatu organisasi. Mutasi secara vertikal adalah karyawan dipindahkan pada posisi jabatan dan pekerjaan yang lebih tinggi atau rendah dari sebelumnya. Sedangkan mutasi horizontal adalah terjadinya perubahan posisi jabatan dan pekerjaan akan tetapi masih dalam level tingkat yang sama".

b. Penyusunan Program Pengembangan Karir

Menurut Flippo dalam buku Wahyudi (2002:163) untuk menyusun pengembangan karir terdiri dari beberapa unsur yang harus diperhatikan. Unsur-unsur tersebut adalah sebagai berikut:

1) Menaksir kebutuhan karir

Suatu organisasi perusahaan harus mampu memberikan kesempatan membantu setiap karyawannya mengambil keputusan yang tepat tentang pengembangan karir dirinya. Mereka harus didorong dengan berbagai informasi dengan sebanyak-banyaknya dan petunjuk agar mampu mengukur kebutuhan akan karir yang mungkin dicapainya di kemudian hari. Unsur ini sangat berpengaruh terhadap terwujudnya sasaran utama dari pengembangan karir ini yaitu memelihara sumber

daya manusia yang ada agar memiliki kemauan dalam organisasi dengan intensitas yang cukup tinggi.

2) Kesempatan karir

Organisasi harus memberikan informasi tentang kesempatan karir yang ada dalam perusahaan. Dengan informasi tentang kesempatan karir yang ada dalam organisasi maka setiap tenaga kerja dan calon tenaga kerja mengetahui dengan jelas berbagai kemungkinan jabatan yang dapat didudukinya. Sehingga karyawan mengetahui jabatan mana yang mempunyai batas maksimum dengan kesempatan untuk meraih jabatan yang lebih terbatas. Para pekerja juga perlu mengetahui jenis-jenis pekerjaan yang tersedia untuk sekarang atau dimasa yang akan datang.

3) Penyesuaian kebutuhan dan kesempatan karir

Setelah menaksir kebutuhan karir dan kesempatan karir ditetapkan maka yang harus dilakukan adalah mengadakan penyesuaian diantara kedua kepentingan tersebut. Dalam pelaksanaannya penyesuaian tersebut dapat dilakukan dengan bantuan program mutasi tenaga kerja atau program pelatihan dan pengembangan tenaga kerja. Dengan program mutasi pemindahan jabatan yang sesuai dengan jalur pengembangan karir yang diinginkan. Sedangkan program pelatihan dan pengembangan tenaga kerja yang bersangkutan untuk disesuaikan dengan kemampuan yang dibutuhkan oleh jabatan yang diinginkan berdasarkan rencana pengembangan karir yang ditetapkan.

c. Tahap Perkembangan karir

Agar tahap perkembangan karir dapat dilakukan secara efektif maka, program karir perlu disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan unik individu dalam berbagai tahap kehidupan dan karirnya.

1) Karir awal

Karir awal/tahap pembentukan, merupakan tahap penekanan pada perhatian untuk memperoleh jaminan terpenuhinya kebutuhan di tahun-tahun awal pekerjaannya. Hambatan-hambatan dalam karir awal (*early career*):

- a. Frustrasi dan ketidakpuasan disebabkan harapannya tidak sesuai
- b. Adanya penyelia yang tidak kompeten
- c. Intensivitas terhadap aspek politis organisasi
- d. Kegagalan dalam memantau lingkungan internal dan eksternal
- e. Mengabaikan kriteria sesungguhnya untuk pengevaluasian kinerja dari karyawan yang baru diangkat/baru memulai berkarir
- f. Ketegangan antara profesional yang lebih muda dan yang tua serta manajer yang diakibatkan oleh perbedaan pengalaman, kebutuhan dan minat
- g. Ketidakpastian mengenai batasan loyalitas yang dituntut organisasi.
- h. Kegelisahan mengenai integritas, komitmen, dan dependensi.

2) Karir pertengahan

Tahap karir pertengahan (*middle career*) kerap kali meliputi pengalaman baru, seperti penugasan khusus, transfer dan promosi

yang lebih tinggi, tawaran dari organisasi lain, kesempatan visibilitas untuk jenjang organisasi yang lebih tinggi, dan pembentukan nilai seseorang bagi organisasi.

3) Karir akhir

Pemberian pelatihan kepada penerus, pengurangan beban kerja, atau pendelegasian tugas-tugas utama periode karir akhir (late career) adalah agar tetap produktif dan menyiapkan diri untuk pensiun.

d. Tujuan Pengembangan Karir

Tujuan karir adalah posisi dimasa mendatang yang ingin dicapai oleh individu dalam pekerjaannya. Tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Fubrin dalam Mangkunegara (2001:77) :

- 1) Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan organisasi.
Pengembangan karir membantu dalam pencapaian tujuan individu dan tujuan perusahaan. Apabila seorang pegawai yang sukses dengan prestasi kerja sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, hal ini berarti tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai.
- 2) Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai
Perusahaan merencanakan karir pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya agar pegawai lebih tinggi loyalitasnya.
- 3) Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka

Pengembangan karir membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.

4) Memperkuat hubungan antara pegawai dan organisasi

Pengembangan karir akan memperkuat hubungan dan sikap pegawai terhadap perusahaannya.

5) Membuktikan tanggung jawab sosial

Pengembangan karir suatu cara menciptakan iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.

6) Membantu memperkuat pelaksanaan program-program perusahaan

Pengembangan karir membantu program-program perusahaan lainnya agar tujuan perusahaan tercapai.

7) Mengurangi turn over dan biaya kepegawaian

Pengembangan karir dapat menjadikan turn over rendah dan begitu pula biaya kepegawaian lebih efektif.

8) Mengurangi keusangan potensi dan manajerial

Pengembangan karir dapat menghindarkan dari keusangan dan kebosanan profesi dan manajerial.

9) Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai

Pengembangan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan kerja pegawai.

10) Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang

panjang. Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan

memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

e. Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir

Menurut Saydam (2000:565) faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karir seorang pegawai yaitu:

1) Kebijakan perusahaan / organisasi

Merupakan faktor dominan yang mempengaruhi pengembangan karir seorang karyawan dan penentu ada tidaknya kesempatan pengembangan dalam perusahaan, berlaku tidaknya kesempatan pengembangan karir untuk semua orang tanpa pilih kasih dan ada tidaknya pola pengembangan karir yang dapat dipertanggung jawabkan.

2) Latar belakang pendidikan

Merupakan suatu acuan untuk meningkatkan karir seseorang.

3) Pelatihan

Merupakan pelatihan yang dapat diperoleh sepanjang karirnya dan dapat membantu peningkatan karirnya dimasa mendatang dan menambah kemampuan karyawan.

4) Pengalaman kerja

Merupakan bagian penting dari pengembangan manajemen yang memberikan kontribusi dalam berbagai kondisi di berbagai pengembangan.

5) Kesetiaan pada organisasi

Merupakan pemberian loyalitas (dedikasi) pada karir yang besar pada perusahaan untuk mengurangi turn over karyawan.

6) Keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia

Merupakan kebutuhan akan perasaan seseorang untuk dihormati dan menghormati sesamanya dengan mencerminkan lingkungan yang aman, nyaman dan tentram.

Dalam proses pengembangan karir, sejumlah elemen apabila digabung akan membentuk suatu model pengembangan karir yang menyeluruh dan efektif. Terdapat empat elemen dalam manajemen karir yang sedang berlaku, yaitu :

- 1) Jenjang dan jalur karir, meliputi unit pengembangan karir, brosur jenjang dan jalur karir, model data untuk pengembangan karir.
- 2) Pengembangan kompetensi, meliputi kompetensi inti yang umum, kompetensi spesifik bagi pekerjaan, kerangka kerja kompetensi sebagai pedoman.
- 3) Pelatihan dan pengembangan, meliputi analisis kebutuhan pelatihan dan kajian makro mengenai penyedia pelatihan.
- 4) Manajemen karir pegawai, meliputi pengembangan pegawai, pengembangan manajemen, perencanaan penggantian (suksesi).

Pengembangan karir bukanlah sesuatu yang statis dan tetap, dan oleh karena itu harus dikaji secara kontinyu dan dikembangkan terus-menerus. Pola Karir Pegawai berbasis kompetensi, yang direncanakan dan dikembangkan berdasarkan kemitraan partisipatif antara pegawai, manajer lini dan perusahaan yang dilakukan dengan pendekatan :

- 1) Pegawai merencanakan karir yang hendak dicapainya pada masa yang akan datang dengan diikuti pengembangan kompetensi sesuai dengan persyaratan jabatan/pekerjaan (job requirement) yang hendak dicapainya.
- 2) Manajer lini berperan dalam membimbing, mengarahkan dan membina pegawai dalam mengembangkan kompetensinya sehingga mampu menjadi kader yang profesional.
- 3) Perusahaan berperan dalam menyediakan fasilitas pengembangan kompetensi dan karir pegawai sesuai prinsip-prinsip manajemen SDM, seperti :
 - a) persyaratan jabatan/pekerjaan (job requirement),
 - b) jenjang dan jalur karir,
 - c) pengembangan kompetensi pegawai,
 - d) pengelolaan kinerja pegawai,
 - e) konseling pengembangan karir,
 - f) assessment dan evaluasi, dan
 - g) sistem informasi manajemen SDM

Setiap area karir terdiri dari sub-area karir yang memiliki karakteristik sesuai bidang profesi masing-masing pegawai. Pegawai yang menempati suatu posisi pada sub area karir di suatu area karir harus memiliki kualifikasi dasar, pengalaman, dan persyaratan keahlian sesuai dengan persyaratan jabatan/pekerjaan pada job description.

Pengembangan karir merupakan upaya perusahaan dalam rangka memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meniti karirnya ke jenjang karir yang lebih tinggi dalam rangka mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Bentuk pengembangan karir pegawai terdiri dari mutasi, promosi tingkat (*grade*) dan promosi jabatan. Upaya pengembangan karir pegawai dilakukan melalui peningkatan kompetensi pegawai sesuai area karir dan jalur karir melalui pendidikan dan pelatihan, dan pemberian pengalaman kerja.

f. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Salah satu tujuan penting dari organisasi dinamis adalah memastikan bahwa orang-orang mampu melaksanakan bermacam-macam tugas yang berkaitan dengan kedudukan dan peran mereka untuk mencapai tujuan tersebut organisasi harus peka terhadap kesempatan dan keahlian para karyawannya. Oleh karena itu perlu diadakannya kemampuan dan keahlian yang dimiliki sehingga mengakibatkan pengembangan karir bagi karyawan tersebut.

Menurut Holland dan Gottfredson (1991) kinerja karyawan banyak dipengaruhi oleh perhatian manajemen terhadap kebutuhan karyawan, salah satu diantaranya adalah dengan diperolehnya posisi pekerjaan yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.

Dengan adanya pengembangan karir akan mendorong karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, sehingga karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan

baik. Baik tidaknya karyawan dalam mengembangkan karirnya akan berdampak terhadap kinerjanya.

Menurut Rivai (2003:299) mengemukakan bahwa "tujuan mendasar dari pengembangan karir adalah untuk membantu karyawan menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh berkembang dengan kebutuhan perusahaan. Pengembangan karir juga merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi".

Dari uraian diatas, tampak jelas bahwa pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

5. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Kinerja diartikan sebagai ukuran keberhasilan dari pegawai. Kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku seseorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja dan sifat pribadi seseorang. Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus

dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Selanjutnya Mangkunegara (2006) menyatakan bahwa kinerja Sumber Daya Manusia merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan/pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

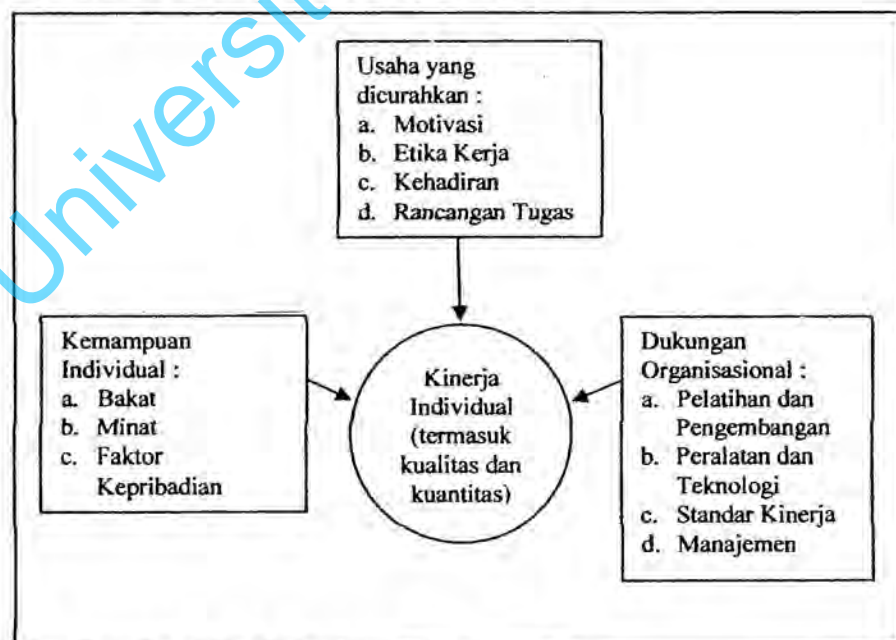
Menurut Mathis dan Jackson (2006,p378) berpendapat pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau yang tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen sebagai berikut : kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

Pengertian lain dari Robbins dan Coulter (2005, p226) berpendapat kinerja adalah hasil kerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan periode waktu yang telah ditetapkan. Kelompok atau organisasi terdiri dari beberapa individu, sehingga kinerja individu akan mempengaruhi kinerja kelompok atau organisasi.

Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi, untuk berkinerja dengan baik. Kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja organisasi (*corporate performance*) terdapat hubungan yang erat. Dengan perkataan lain bila Kinerja pegawai (*individual performance*) baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi (*corporate performance*) juga baik. Kinerja pegawai akan baik bila ia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena gaji atau diberi upah yang sesuai dengan perjanjian dan mempunyai harapan masa depan yang lebih baik.

b. Komponen Kinerja Individual

Gambar 2.1 Komponen Kinerja Individual



Sumber : Malthis dan Jackson (2006, p114)

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- 1) mengetahui pengembangan, yang meliputi: (a) identifikasi kebutuhan pelatihan, (b) umpan balik kinerja, (c) menentukan transfer dan penugasan, dan (d) identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- 2) Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: (a) keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, (b) pengakuan kinerja karyawan, (c) pemutusan hubungan kerja dan (d) mengidentifikasi yang buruk.
- 3) Keperluan perusahaan, yang meliputi: (a) perencanaan SDM, (b) menentukan kebutuhan pelathan, (c) evaluasi pencapaian tujuan perusahaan, (d) informasi untuk identifikasi tujuan, (e) evaluasi terhadap sistem SDM, dan (f) penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- 4) Dokumentasi, yang meliputi: (a) kriteria untuk validasi penelitian, (b) dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM, dan (c) membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai (2006:312-313) tujuan penilaian kinerja karyawan meliputi :

- 1) Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini
- 2) Pemberian imbalan yang serasi, (kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan insentif uang)
- 3) Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan
- 4) Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain

- 5) Pengembangan SDM
- 6) Meningkatkan motivasi kerja
- 7) Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM
- 8) Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh
- 9) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.

Selanjutnya Rivai (2006:313-314) membedakan tujuan penilaian kinerja karyawan menjadi dua, yaitu :

- 1) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu, yang bertujuan untuk :
 - a) Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakannya sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman dan ancaman.
 - b) Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
 - c) Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan tertentu.
- 2) Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan, dirancang secara tepat agar system penilaian ini dapat membantu, yakni :
 - a) Membantu tiap karyawan untuk semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
 - b) Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan dan kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam perusahaan.

- c) Menambah adanya kebersamaan antara masing-masing karyawan dengan penyelia yang mendorong motivasi serta kontribusi kerja pada perusahaan.
- d) Merupakan instrumen bagi karyawan untuk mengevaluasi diri serta mengembangkan diri dalam perencanaan karir.
- e) Membantu mempersiapkan karyawan untuk memegang pekerjaan pada jenjang yang lebih tinggi.
- f) Membantu dalam berbagai keputusan SDM dengan memberikan data tiap karyawan secara berkala.

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh proses kekarayaan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan, dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Dan bagi organisasi atau perusahaan sendiri, hasil penilaian tersebut sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutment, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari proses dari manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Manfaat penilaian kinerja menurut Handoko (1994:135) adalah sebagai berikut:

1) Perbaikan prestasi kerja

Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2) Penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan gaji, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

3) Keputusan penempatan

Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu dan antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4) Kebutuhan latihan dan pengembangan

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi kerja yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5) Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6) Memperbaiki penyimpangan proses staffing

Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.

7) Mengurangi ketidak-akuratan informasi

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan suatu kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana-rencana sumber daya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia. Menggantungkan diri pada informasi yang tidak akurat dapat menyebabkan keputusan-keputusan personalia yang tidak tepat.

8) Memperbaiki kesalahan desain pekerjaan

Prestasi kerja yang jelek mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian prestasi membantu diagnosa kesalahan-kesalahan tersebut.

9) Kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10) Membantu menghadapi tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya. Dengan penilaian prestasi, departemen personalia mungkin dapat menawarkan bantuan.

Berdasarkan manfaat di atas dapat dikatakan bahwa penilaian prestasi kerja yang dilakukan secara tidak tepat akan sangat merugikan karyawan dan perusahaan/organisasi. Karyawan dapat menurun motivasi kerjanya karena hasil penilaian kinerja yang tidak sesuai dengan hasil kerjanya. Dampak motivasi karyawan yang menurun

adalah ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya akan sangat mempengaruhi produktivitas kinerja perusahaan. Bagi perusahaan, hasil penilaian kinerja yang tidak tepat akan mempengaruhi pengambilan keputusan *staffing* yang tidak tepat, misalnya promosi. Mempromosikan karyawan yang tidak tepat untuk menduduki level manajemen, akan menurunkan kualitas perusahaan tersebut. Kualitas yang menurun pada akhirnya akan mempengaruhi hasil pencapaian prestasi serta jauh dari tujuan dan menghambat visi misi perusahaan tersebut.

e. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Siswanto (2002:234), menjelaskan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai meliputi :

- 1) Pekerjaan yang menarik,
- 2) Upah yang baik,
- 3) Keamanan dan perlindungan dalam pekerjaan,
- 4) Penghayatan atas maksud dan makna pekerjaan,
- 5) Lingkungan atau suasana kerja yang baik,
- 6) Promosi dan pengembangan diri,
- 7) Keterlibatan dalam kegiatan organisasi,
- 8) Kepemimpinan, dan disiplin kerja yang keras.

Menurut Simamora (1995:60) kinerja secara umum dipengaruhi tiga faktor, yaitu :

- 1) Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian latar belakang, demografi.

- 2) Faktor psikologis yang terdiri dari persepsi, sikap (*attitude*), kepribadian (*personality*), pembelajaran.
- 3) Faktor organisasi yang terdiri dari sumber daya, kompensasi, penghargaan, struktur.

Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Hasibuan (2002:63) sbb :

1) Sikap mental (motivasi kerja, disiplin kerja, etika kerja)

Sikap mental yang dimiliki seorang pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerjanya. Sikap mental yang dapat memperuhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja, disiplin kerja dan etika kerja yang dimiliki seorang pegawai.

2) Pendidikan

Pendidikan yang dimiliki seorang pegawai mempengaruhi kinerja pegawai tersebut. Semakin tinggi pendidikan seorang pegawai maka kemungkinan kinerjanya juga semakin tinggi.

3) Keterampilan

Pegawai yang memiliki ketrampilan akan mempunyai kinerja yang lebih baik dari pada pegawai yang tidak mempunyai ketrampilan.

4) Kepemimpinan

Kepemimpinan manajer memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawainya. Manajer yang mempunyai gaya kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja bawahannya.

5) Tingkat penghasilan

Tingkat penghasilan pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya apabila mempunyai penghasilan yang sesuai.

6) Lingkungan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

7) Komunikasi

Para pegawai dan manajer harus senantiasa menciptakan komunikasi yang harmonis dan baik. Dengan adanya komunikasi yang baik maka akan mempermudah dalam menjalankan tugas perusahaan.

8) Sarana pra sarana

Perusahaan harus memberikan fasilitas atau sarana dan prasarana yang dapat mendukung kinerja pegawai.

9) Kesempatan berprestasi.

Adanya kesempatan berprestasi dalam perusahaan dapat memberikan motivasi kepada pegawai untuk selalu meningkatkan kinerja.

f. Pengukuran Kinerja

Untuk mengukur kinerja, dapat digunakan beberapa ukuran kinerja. Ada 6 kriteria primer untuk mengukur kinerja menurut Mas'ud (2004) yaitu:

1. Kualitas

Tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan

aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas.

2. Kuantitas

Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu tersedia untuk aktivitas yang lain.

4. Efektivitas

Tingkat pengguna sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam pengguna sumber daya.

5. Komitmen Kerja

Tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dan tanggung jawab kerja dan organisasi.

g. Metode Penilaian Kinerja

Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dibagi menjadi 2 metode, yaitu: berorientasi pada masa lalu dan berorientasi pada masa depan. Dalam praktiknya tidak ada satu pun teknik yang sempurna, pasti ada keunggulan dan kelemahannya (Veitzhal & Sagala, 2008, p 563). Hal yang terpenting adalah bagaimana meminimalisir masalah yang mungkin dapat terjadi.

1) Metode Penilaian Berorientasi Masa Lalu

Metode ini menilai prestasi kinerja di waktu yang lalu, dan hampir semua teknik tersebut merupakan suatu upaya untuk meminimumkan berbagai masalah tertentu yang dijumpai dalam pendekatan-pendekatan ini. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja di masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Dari beberapa teknik yang akan dibahas ialah skala peringkat (*rating scale*) karena teknik tersebut digunakan oleh Dinas/Instansi yang menjadi tempat penelitian.

Skala peringkat (*rating scale*) merupakan metode yang paling tua dan paling banyak digunakan dalam penilaian prestasi, dimana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai yang paling tinggi. Pada umumnya penilai diberi formulir yang berisi sejumlah sifat dan ciri-ciri hasil kerja yang harus diisi, seperti kemandirian, inisiatif, sikap, kerja sama dan seterusnya. Penilaian pada umumnya diisi oleh atasan yang memutuskan pendapat apa saja yang paling sesuai untuk setiap tingkatan hasil kerja. Pendapat penilai diberi nilai kuantitatif (bobot) yang mencerminkan nilai rata-rata untuk kemudian dihitung dan dibandingkan.

2) Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan

Metode ini berorientasi terhadap masa depan dengan menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai objek

penilaian yang tunduk dan tergantung pada penilai, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersama-sama dengan penilai dalam menetapkan tujuan-tujuan strategis perusahaan. Karyawan tidak saja bertanggung jawab kepada penilai tetapi juga bertanggung jawab kepada dirinya sendiri, kesadaran ini adalah kekuatan besar bagi karyawan untuk selalu mengembangkan diri. Inilah yang membedakan perusahaan modern dengan yang lainnya dalam memandang karyawan (SDM).

h. Faktor yang Menghambat Penilaian Kinerja

Para penyelia seringkali tidak berhasil untuk meredam emosi dalam menilai prestasi kinerja karyawan, hal ini menyebabkan penilaian menjadi bias. Menurut Veitzhal & Sagala (2008,p556) bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat, bias ini mungkin terjadi akibat ukuran-ukuran yang digunakan bersifat subjektif. Berbagai bias yang umum terjadi adalah :

1) Kendala hukum/legal

Penilaian kinerja haruslah bebas dari diskriminasi tidak sah atau tidak legal, apapun format penilai kinerja yang digunakan departemen SDM harus sah dan dapat dipercaya. Jika hal tersebut tidak dipenuhi, keputusan penempatan mungkin ditentang sebab melanggar hukum ketenagakerjaan dan hukum lainnya. Oleh karena itu, setiap keputusan hendaknya objektif dan sesuai dengan hukum.

2) Bias oleh penilai (penyelia)

Setiap masalah yang didasarkan pada ukuran subjektif adalah peluang terjadinya bias. Bentuk-bentuk bias yang umumnya terjadi adalah :

- a) *Halo Effect*. Terjadi ketika penilai (penyelia) mempunyai emosi tertentu yang mempengaruhi pengukuran kinerja baik dalam artian positif maupun negatif terhadap seseorang karyawan yang dinilainya.
- b) Kesalahan kecenderungan terpusat. Beberapa penilai tidak suka menempatkan karyawan ke posisi ekstrim dalam arti ada karyawan yang dinilai sangat positif atau sangat negatif, yang berakhir kepada keputusan penilai yang menilai karyawan secara rata-rata.
- c) Bias karena terlalu lunak dan terlalu keras. Bias yang terjadi karena terlalu lunak menyebabkan penilai cenderung begitu mudah dalam mengevaluasi karyawan, sehingga penilai melihat semua kinerja karyawannya bagus dan menilainya dengan baik. Sedangkan bias yang keras adalah kebalikannya, yang menyebabkan penilai tersebut seolah 'hakim' bagi karyawan yang dinilainya.
- d) Bias karena penyimpangan lintas budaya. Terjadi ketika seorang penilai diharuskan untuk menilai dari karyawan yang berbeda budayanya, mereka mungkin menerapkan budayanya terhadap karyawan tersebut.

- e) Prasangka pribadi. Sikap tidak suka seseorang penilai terhadap sekelompok orang tertentu dapat mengaburkan hasil penilaian seorang karyawan
- f) Pengaruh kesan terakhir. Terjadi ketika penilai hanya mengingat kesan terakhir tentang apa yang dilakukan oleh karyawan yang dinilainya walaupun tidak ada hubungan dengan kinerjanya.

3) Mengurangi bias penilaian

Bias penilaian dapat dikurangi melalui standar penilaian dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik, dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai. Pelatihan untuk penilai perlu melibatkan tiga hal berikut:

- a) penyimpangan dan penyebab mereka harus diterangkan
- b) peran penilaian kinerja dalam pengambilan keputusan terhadap karyawan harus diterangkan untuk menjaga kenetralan dan objektivitas
- c) dengan bantuan departemen SDM menemukan dan menggunakan teknik penilaian yang dipandang paling tepat, baik yang berorientasi pada kerja dimasa lalu maupun yang ditujukan kepada kepentingan perusahaan dimasa depan. Jika ukuran subjektif digunakan, para penilai harus menggunakannya sebagai bagian dari pelatihan mereka.

Berdasarkan beberapa faktor diatas maka dapat disimpulkan bahwa penghambat penilaian kinerja dapat berasal dari kendala hukum/ peraturan yang mengikat mengenai penilaian kinerja yang tidak tepat

maupun berasal dari penilai yang tidak subjektif dan menggunakan perasaan dalam menilai kinerja pegawainya.

B. Penelitian Terdahulu

Sebagai sumber referensi empirik, penelitian ini mengacu pada beberapa Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yaitu :

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Nama	Judul	Variabel	Hasil	Perbedaan
1. S. Firdausi (2004)	Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Keuangan Sekretariat Jenderal Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia	<ul style="list-style-type: none"> • Kompensasi (X1) • Kepuasan Kerja (X2) • Pengembangan Karir (X3) • Kinerja (Y) 	Terdapat hubungan yang signifikan antara kompensasi, kepuasan kerja dan pengembangan karir. S. Firdausi (2004) menjadikan pengembangan karir sebagai variabel dependent.	Dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas.
2. Muhammad Burlian (2008)	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Ikan Poloniadi Medan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengembangan Karir (X1) • Kinerja (Y) 	Muhammad Burlian (2008) menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai Balai Karantina Ikan Polonias. Muhammad Burlian (2008) menggunakan metode pengujian hipotesis uji parsial	Perbedaan penelitian ini dengan Muhammad Burlian (2008) yakni penelitian ini menggunakan satu variabel saja yaitu pengembangan karir, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan 2 variabel yaitu kompensasi dan pengembangan karir.
3. Wahyu (2007)	Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jetak Makmur Lestari.	<ul style="list-style-type: none"> • Promosi Jabatan (X1) • Kompensasi (X2) • Kedisiplinan Kerja (X3) • Kinerja (Y) 	Wahyu (2007) menyatakan promosi jabatan, kompensasi dan kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jetak Makmur Lestari secara parsial dan simultan. Variabel promosi jabatan berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Jetak Makmur Lestari.	Perbedaan penelitian ini dengan Wahyu (2007) terdapat variabel independent yaitu promosi jabatan dan kedisiplinan sedangkan dalam penelitian ini tidak.

Sumber : Data Olahan, 2013.

Berdasarkan beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa variabel Independen (kompensasi dan pengembangan karir) dapat mempengaruhi variabel Dependen (kinerja).

C. Kerangka Berpikir

Pemberian kompensasi dan pengembangan karir yang dilakukan secara adil dan layak oleh organisasi kepada pegawai diharapkan mampu meningkatkan kinerja. Berdasarkan latar belakang masalah, tinjauan teoritis, dan tinjauan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Penelitian Terdahulu Wahyu (2007), Muhammad Burlian (2008) dan S. Firdausi (2004).

D. Hipotesis

Menurut Rochaety (2007: 31) hipotesis penelitian merupakan anggapan peneliti terhadap suatu masalah yang sedang dikaji. Berikut hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini :

1. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

Kompensasi merupakan setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang mereka berikan kepada organisasi, Slamet (2007:261). Kompensasi merupakan penghargaan yang berwujud finansial dan gaji dipertimbangkan dalam pemilihan karir karena memang tujuan utama seseorang bekerja adalah memperoleh gaji. Kompensasi juga merupakan suatu penerimaan sebagai suatu imbalan dan pemberi jasa kepada penerima jasa, dan sebagai faktor yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan sebagai perangsang dalam mendorong karyawan tercapainya tujuan instansi. Penelitian Wahyu (2007) membuktikan kompensasi memiliki hubungan dengan kinerja karyawan, artinya semakin baik kompensasi yang diterima oleh pegawai maka kinerja pegawai juga semakin baik.

Dari uraian tersebut maka dirumuskan bahwa :

HI = Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

Pengembangan karir sangat penting untuk suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang karyawan, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya. Menurut Fubrin dalam Mangkunegara (2001:77) mendefinisikan "Pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan

agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum”.

Kemudian Rivai (2003:299) mengemukakan bahwa ”tujuan mendasar dari pengembangan karir adalah untuk membantu karyawan menganalisis kemampuan dan minat dalam penyesuaian antara kebutuhan untuk tumbuh berkembang dengan kebutuhan perusahaan. Pengembangan karir juga merupakan hal yang penting dimana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan sikap karyawan terhadap pekerjaan dan membangun kepuasan kerja yang lebih tinggi”.

Penelitian Muhammad Burlian (2008) membuktikan pengembangan karir memiliki hubungan dengan kinerja pegawai, artinya semakin baik pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai maka kinerja pegawai juga semakin baik. Dari uraian diatas, tampak jelas bahwa pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga pengembangan karir mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

Dari uraian tersebut maka dirumuskan bahwa :

H2 = Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

Setelah mengetahui variabel kompensasi dan pengembangan karir secara parsial berdasarkan penelitian terdahulu yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja

pegawai, berikut ini penelitian yang dilakukan oleh S. Firdausi (2004) membuktikan bahwa variabel kompensasi dan pengembangan karir secara simultan memiliki hubungan dengan kinerja pegawai, artinya semakin baik kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama maka kinerja pegawai juga semakin baik. Dari penelitian terdahulu, tampak jelas bahwa kompensasi dan pengembangan karir yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dari uraian tersebut maka dirumuskan bahwa :

H3 = Kompensasi dan Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

E. Definisi Operasional

1. Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi / perusahaan kepada karyawan, seperti : gaji, insentif dan tunjangan.
2. Pengembangan Karir merupakan rangkaian promosi jabatan atau mutasi jabatan yang lebih tinggi dalam jenjang hirarki yang dialami oleh seorang karyawan selama masa kerjanya. Seperti : promosi jabatan (peningkatan jabatan dari staf menjadi kepala seksi) dan mutasi (pemindahan posisi pegawai ke instansi lain).
3. Kinerja merupakan hasil kerja individu atau kelompok dalam mencapai tujuan organisasi sesuai dengan jangka waktu yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

Tabel 2.2 Operasional Variabel

VARIABEL	INDIKATOR	UKURAN
INDEPENDEN Kompensasi (X1)	1. Gaji Pokok 2. Insentif 3. Tunjangan kesehatan 4. Tunjangan pensiun 5. Rekan kerja/suasana kerja yang kondusif 6. Lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman	Skala Likert : Sangat Baik = 5 Baik = 4 Kurang Baik = 3 Tidak Baik = 2 Sangat Tidak Baik = 1
Pengembangan Karir (X2)	1. Kebijakan Organisasi 2. Latar belakang pendidikan 3. Pelatihan 4. Pengalaman kerja	Skala Likert : Sangat Baik = 5 Baik = 4 Kurang Baik = 3 Tidak Baik = 2 Sangat Tidak Baik = 1
DEPENDEN Kinerja (Y)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Komitmen Kerja	Skala Likert : Sangat Baik = 5 Baik = 4 Kurang Baik = 3 Tidak Baik = 2 Sangat Tidak Baik = 1

Sumber : Hasil Penelitian, 2013.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat survei. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

1. Jenis Dan Sumber Data

a. Jenis data

Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Data Kuantitatif

Pengertian data Kuantitatif menurut Sugiyono (2007:13) adalah :
“Data yang berbentuk angka atau data kuantitatif yang diangkakan.”

Data kuantitatif yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data jumlah pegawai, data gaji pegawai, data absensi pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

2) Data Kualitatif

Data Kualitatif yaitu data yang tidak dapat diukur atau dinilai dalam bentuk angka melainkan dalam bentuk kata-kata seperti sejarah singkat perusahaan maupun anggapan para ahli dalam teori yang digunakan. Menurut Sugiyono (2004, p13), data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah berupa :

a) Tanggapan pegawai tentang kompensasi pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

- b) Tanggapan pegawai tentang pengembangan karir pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.
- c) Tanggapan pegawai tentang kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

b. Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini bersumber dari :

1) Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber data secara langsung oleh peneliti yang berupa kuesioner yang disebarakan kepada responden.

2) Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari riset kepustakaan, bahan kuliah yang berhubungan dengan permasalahan yang menjadi obyek penelitian.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut Sulistyono, (2010:22) Populasi merupakan keseluruhan objek yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian yakni keseluruhan Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir yang berjumlah 36 orang pegawai.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2008:62) "Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi". Dalam mengambil sampel

penelitian ini digunakan cara atau teknik-teknik tertentu, sehingga sampel tersebut sedapat mungkin mewakili populasinya (Notoatmodjo, 2005). Untuk menentukan sampel pada penelitian ini maka digunakan teori yang dikemukakan oleh Notoatmodjo (2002) dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1+N(d)^2}$$

Keterangan :

N = Besar Populasi

n = Besar sampel

d = Tingkat kepercayaan / ketepatan (10%)

Dengan menggunakan rumus di atas dapat diambil jumlah sampel sebagai berikut:

$$\begin{aligned} n &= \frac{N}{1+N(d)^2} \\ n &= \frac{86}{1+86(0,1)^2} \\ &= \frac{86}{1,86} \\ &= 46,23 \\ &= 46 \end{aligned}$$

Jadi, besarnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 46 orang. Sampel sebanyak 46 ini diambil karena terdapat keterbatasan di dalam mengambil sampel dikarenakan banyak pegawai yang berada di luar daerah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya.

C. Instrumen Penelitian

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan daftar pertanyaan secara terstruktur kepada responden. Untuk memperdalam hasil penelitian, penulis menggunakan skala likert. Skala likert sebagai alat untuk

mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Pengujian variabel yang di teliti, pada setiap jawaban akan diberikan skor, Sugiyono (2005:86). Skala likert menggunakan 5 tingkatan jawaban yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.1 Instrumen Skala Likert.

No.	Alat alternatif Jawaban	Bobot
1.	Sangat Baik (SB)	5
2.	Baik (B)	4
3.	Kurang Baik (KB)	3
4.	Tidak Baik (TB)	2
5.	Sangat Tidak Baik (STB)	1

Sumber : Sugiono(2005:86).

Selanjutnya setiap jumlah alternatif jawaban yang dipilih oleh responden kemudian dikalikan dengan masing-masing bobotnya yang selanjutnya akan diinterpretasikan dengan menggunakan interval dan interpretasi skor dengan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Interval} &= \frac{100}{\text{Jumlah Skor Likert}} \\
 &= \frac{100}{5} \\
 &= 20
 \end{aligned}$$

Maka, Jarak Intervalnya 20 yang dimulai dari terendah 0% hingga tertinggi 100%. Kriteria Interpretasi Skor sebagai berikut :

Tabel 3.2 Kriteria Interpretasi Skor

Angka	Kriteria Interpretasi Skor
0% - 20%	Sangat Tidak Baik
21% - 40%	Tidak Baik
41% - 60%	Kurang Baik
61% - 80%	Baik
81% - 100%	Sangat baik

Sumber : Riduwan (2013 : 88)

Interpretasi Skor Perhitungan adalah sebagai berikut :

Untuk mendapatkan hasil interpretasi, harus diketahui dulu skor tertinggi (Y)

dan angka terendah (X) untuk item penilaian dengan rumus sebagai berikut :

Y = Skor tertinggi likert x jumlah responden

$$\text{Skor tertinggi} : 5 \times 46 = 230$$

X = Skor terendah likert x jumlah responden

$$\text{Skor terendah} : 1 \times 46 = 46$$

Selanjutnya, hasil penilaian interpretasi responden dalam skala likert dapat menggunakan Rumus Index % sebagai berikut :

$$\text{RUMUS INDEX \%} = \text{Total Skor} / Y \times 100$$

Setiap nilai index yang diperoleh kemudian diinterpretasikan kedalam interval skor yang ada sehingga didapat kategori tanggapan responden terhadap setiap pernyataan yang tersedia.

Instrumen penelitian (kuisisioner) yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliabel. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuisisioner perlu dilakukan pengujian atas kuisisioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Karena validitas dan reliabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuisisioner yang disebarkan untuk mendapatkan data penelitian adalah valid dan reliabel, maka untuk itu, penulis juga akan melakukan kedua uji ini terhadap instrumen penelitian (kuisisioner).

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Studi kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang berkaitan dengan penelitian ini dengan cara dokumentasi. Studi dilakukan antara lain dengan mengumpulkan data yang bersumber dari literatur–literatur, bahan kuliah, dan hasil penelitian lainnya yang ada hubungannya dengan objek penelitian. Hal ini dilakukan untuk mendapatkan tambahan pengetahuan mengenai masalah yang sedang dibahas.

2. Studi Lapangan (*Field Research*)

Dalam penelitian ini penulis mengumpulkan data yang diperlukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada instansi yang bersangkutan, baik melalui observasi dan penyebaran kuesioner kepada para pegawai.

Penelitian Lapangan dilakukan dengan cara :

- a. Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada obyek yang diteliti sehingga diperoleh gambaran yang jelas mengenai masalah yang dihadapi. Pada proses ini didapat data Jumlah Pegawai yang nantinya akan menentukan jumlah sampel yang akan diteliti.
- b. Kuesioner, merupakan suatu teknik pengumpulan data dalam penelitian dengan menggunakan angket yang berisi daftar pertanyaan kepada responden. Angket tersebut diberikan kepada para responden dan kemudian diharapkan setiap masing-masing responden akan mengisinya dengan pendapat dan persepsi setiap individu responden itu sendiri. Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket langsung

dan tertutup, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh pegawai kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala likert.

E. Metode Analisis Data

1. Uji kuesioner

a. Uji Validitas

Validitas merupakan alat ukur untuk melihat atau mengetahui apakah kuesioner dapat digunakan untuk mengukur keadaan responden sebenarnya. Langkah-langkah pengujian adalah jika r hitung lebih besar dari r tabel atau nilai r positif dan lebih kecil dari 0,05 maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. (Ghozali, 2005 : 45)

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan dan sejauh mana hasil pengukuran konsisten bila dilakukan 2 kali atau lebih terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama. Hasilnya ditunjukkan oleh sebuah indeks yang menunjukkan seberapa jauh alat ukur dapat diandalkan. Langkah-langkah pengujian suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. (Ghozali, 2005:42)

2. Uji Penyimpangan Asumsi Klasik

Beberapa uji penyimpangan asumsi klasik yang perlu dilakukan dalam analisis jalur, antara lain (Ghozali, 2009):

a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2005:110). Cara yang dapat digunakan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal adalah dengan melakukan uji *Kolmogorov-Smirnov* terhadap model yang diuji. Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi atau probabilitas > 0.05 , maka residual memiliki distribusi normal dan apabila nilai signifikansi atau probabilitas < 0.05 , maka residual tidak memiliki distribusi normal.

b) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2005:91). Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat berdasarkan nilai Variance Inflation Factor (VIF).

Dasar pengambilan keputusan :

- a). $VIF > 10$ antar variabel independen terjadi multikolinearitas.
- b). $VIF < 10$ antar variabel independen tidak terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2005 : 92).

c) Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2005:95) “uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya)”. Cara yang dapat dilakukan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan melakukan uji Durbin Watson dengan kriteria pengujiannya adalah sbb :

Tabel 3.3 Kriteria Uji Autokorelasi

Nilai Statistik d	Keputusan
$0 < d < dL$	Ada autokorelasi positif
$dL < d < dU$	Ragu-ragu
$dU \leq d \leq 4-dU$	Tidak ada autokorelasi Positif / negatif
$4-dU \leq d \leq 4-dL$	Ragu-ragu
$4-dL \leq d \leq 4$	Ada autokorelasi negatif

Sumber : Agus Widarjono (2005 : 182)

d) Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali (2005:105) “uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain”. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005:105).

Cara untuk mendeteksi dengan cara melihat grafik scatter plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Dasar analisis:

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah adalah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005)

3. Uji Data

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan persamaan garis regresi. Formulasinya adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

Y = Kinerja pegawai

a = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien regresi

x_1 = Kompensasi

x_2 = Pengembangan Karir

e = *Error disturbance*

b. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial dari variabel kompensasi terhadap kinerja pegawai dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Kriteria Pengujian (Ghozali, 2009) :

- 1) Apabila $t \text{ tabel} > t \text{ hitung}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Apabila $t \text{ tabel} < t \text{ hitung}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

c. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama. Adapun kriteria pengujian uji F adalah sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima dan H_a ditolak jika $F \text{ Hitung} < F \text{ tabel}$, sehingga tidak ada pengaruh yang signifikan dari X_1 dan X_2 terhadap Y .
- 2) H_0 ditolak dan H_a diterima jika $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$, sehingga ada pengaruh yang signifikan dari X_1 dan X_2 terhadap Y

d. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien korelasi berganda disimbolkan dengan R yang merupakan ukuran keeratan hubungan antara variabel terikat dengan semua variabel bebas. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1. Jika angkanya mendekati 1, maka hubungan semakin erat. Sebaliknya jika R mendekati 0, maka hubungan semakin lemah. Untuk lebih jelas, berikut kriteria pengujian korelasi berganda (R) menurut Sugiyono (2007) sebagai berikut :

- 1) 0,00 - 0,199 = sangat rendah
- 2) 0,20 - 0,399 = rendah
- 3) 0,40 - 0,599 = sedang
- 4) 0,60 - 0,799 = kuat

5) 0,80 - 1,000 = sangat kuat

Sedangkan koefisien determinasi berganda, disimbolkan R^2 digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Angka ini akan diubah ke bentuk persen, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Universitas Terbuka

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir

1. VISI dan MISI

VISI Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

Sesuai dengan tugas pokok dan fungsi serta melihat latar belakang dan mencermati fenomena-fenomena yang ada, maka Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai visi:

Mewujudkan prasarana dan sarana dasar bidang Pekerjaan Umum yang handal untuk kesejahteraan masyarakat yang dilaksanakan secara adil dalam rangka kesatuan dan persatuan.

Makna dari Visi tersebut adalah bahwa Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai cita-cita luhur dan tujuan yang ingin dicapai dalam melaksanakan tugas dibidang Pembangunan dan Teknis Jasa Konstruksi, merupakan pelayanan teknis Jasa Konstruksi yang diharapkan dapat memberikan arah, informasi, mengkoordinir dan mengevaluasi dalam menjalankan roda Pembangunan dan Pelayanan kepada masyarakat, sehingga diharapkan dapat tercapainya kesejahteraan masyarakat yang adil dan mandiri.

MISI Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

Untuk mewujudkan Visi yang telah ditetapkan, Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir mempunyai Misi yang jelas sesuai dengan mandat yang diterima, sehingga diharapkan seluruh pegawai dan

pihak yang berkepentingan dapat mengenal Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir, serta mengetahui peran dan program-programnya dan hasil yang akan dicapai di waktu yang akan datang.

Pernyataan Misi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir ditetapkan sebagai berikut :

- a. Mendukung perkembangan wilayah dan keseimbangan pembangunan antar wilayah kota, desa dengan tetap menjaga kelestarian lingkungan ;
- b. Memenuhi kebutuhan dasar masyarakat terhadap prasarana dan sarana dasar bidang Pekerjaan Umum dan Kimpraswil secara adil dan merata ;
- c. Meningkatkan ekonomi, budaya dan kesejahteraan masyarakat ;
- d. Terciptanya kemandirian, masyarakat dalam pembangunan daerah;

2. Struktur Organisasi

Untuk dapat menjalankan tugas yang telah ditetapkan, Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir, terdiri dari :

1. Kepala Dinas.
2. Sekretariat, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
 - b. Sub Bagian Keuangan dan Perlengkapan
 - c. Sub Bagian Perencanaan dan Pengendalian
3. Bidang Bidang Bina Marga, terdiri dari :
 - a. Seksi Pembangunan Jalan
 - b. Seksi Pembangunan Jembatan
 - c. Seksi Pemeliharaan Jalan dan Jembatan

4. Bidang Cipta Karya, terdiri dari :
 - a. Seksi Tata Ruang dan Kota
 - b. Seksi Pembangunan dan Pemeliharaan Jaringan Air Bersih
 - c. Seksi Sanitasi Lingkungan
5. Bidang Perumahan dan Permukiman, terdiri dari :
 - a. Seksi Perumahan
 - b. Seksi Penataan Bangunan
 - c. Seksi Penataan Lingkungan Perumahan dan Permukiman
6. Bidang Sumber Daya Air, terdiri dari ;
 - a. Seksi Irigasi
 - b. Seksi Surapada
 - c. Seksi Operasi dan Pemeliharaan
7. Bidang Kebersihan dan Pertamanan, terdiri dari :
 - a. Seksi Kebersihan
 - b. Seksi Pertamanan
 - c. Seksi Pengelolaan Tempat Pembuangan Akhir
8. Bidang Pengujian, Peralatan dan Pembinaan Jasa Konstruksi, terdiri dari:
 - a. Seksi Laboratorium dan Pengujian
 - b. Seksi Peralatan
 - c. Seksi Pembinaan Teknis dan Jasa Konstruksi
9. Unit Pelaksana Teknis (UPT), terdiri dari :
 - a. UPT Kecamatan Tembilahan Kota
 - b. UPT Kecamatan Tembilahan Hulu
 - c. UPT Kecamatan Tempuling dan Kecamatan Kempas

- d. UPT Kecamatan Kuala Indragiri dan Kecamatan Concong
- e. UPT Kecamatan Tanah Merah
- f. UPT Kecamatan Enok
- g. UPT Kecamatan Reteh
- h. UPT Kecamatan Keritang
- i. UPT Kecamatan Kemuning
- j. UPT Kecamatan Batang Tuaka
- k. UPT Kecamatan Gaung Anak Serka dan Kecamatan Gaung
- l. UPT Kecamatan Mandah dan Kecamatan Pelangiran
- m. UPT Kecamatan Kateman dan Kecamatan Belengkong
- n. UPT Kecamatan Pulau Burung

B. Karakteristik Responden

Karakteristik responden yaitu menguraikan deskripsi identitas responden menurut sampel penelitian yang telah ditetapkan. Salah satu tujuan dengan deskripsi karakteristik responden adalah memberikan gambaran yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Dalam penelitian sampel, karakteristik responden dikelompokkan menurut usia, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Oleh karena itulah uraian mengenai karakteristik responden dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 4.1 Identitas Responden Penelitian Ditinjau Dari Kelompok Umur

Umur	Jumlah Responden	Persentase (%)
21-30 tahun	5	11
31-40 tahun	22	48
41-50 tahun	9	20
> 50 tahun	10	22
JUMLAH	46	100%

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013

Berdasarkan Tabel 4.1, dapat disimpulkan bahwa umumnya responden berada pada kelompok umur 31 s.d 40 tahun, artinya adalah responden dalam penelitian ini termasuk dalam kelompok usia produktif atau kelompok yang memiliki semangat kerja tinggi. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menjelaskan 4 kelompok usia yaitu : Usia pertengahan (*middle age*) yaitu usia 45-59 tahun, mendekati lanjut usia (*elderly*) 60-74 tahun, lanjut usia (*old*) 75-90 tahun, dan usia sangat tua (*vey old*) 90 tahun keatas. Menurut Prayitno dalam Aryo, (2002) mengatakan bahwa setiap orang yang berhubungan dengan usia 56 tahun keatas tidak berdaya untuk berpikir mencapai produktifitas kareir. Menurut Saparinah, (1983) berpendapat bahwa pada usia 55 sampai 65 tahun merupakan umur yang mencapai tahap praenisiun akan mengalami berbagai penurunan daya tahan tubuh/kesehatan dan tekanan psikologis.

2) Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki-laki	40	87
Perempuan	6	13
JUMLAH	46	100%

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.2, dapat disimpulkan bahwa umumnya responden berjenis kelamin laki-laki. Hal ini dengan mempertimbangkan harapan akan kontribusi kerja dan tenaga yang lebih dibanding perempuan. Hal ini sesuai dengan pendapat Langan dan Omedi (2003); Kormal Al, (1981) menyatakan bahwa laki-laki mempunyai harapan tinggi dalam keberhasilan pekerjaan dibandingkan dengan perempuan.

3) Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SMA	27	59
D3	3	7
S1	14	30
S2	2	4
JUMLAH	46	100%

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013

Berdasarkan tabel 4.3, dapat disimpulkan bahwa umumnya tingkat pendidikan pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah memenuhi persyaratan untuk dapat bekerja secara optimal dengan tingkat pendidikan dominan yakni SMU dan Sarjana.

4) Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Lama Bekerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
1-10	28	61
11-20	8	17
21-34	10	22
JUMLAH	46	100%

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.4, dapat disimpulkan bahwa rata-rata masa kerja pegawai memberikan gambaran bahwa pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir memiliki pengetahuan dan keterampilan serta kemampuan melaksanakan tugas pokok dan fungsinya karena sudah memiliki pengalaman kerja diatas 1 tahun.

C. Penentuan Interval dan Interpretasi Skor

Survei ini menggunakan skala Likert dengan bobot tertinggi di tiap pernyataan adalah 5 dan bobot terendah adalah 1. Rumus Interval sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 \text{Interval} &= \frac{100}{\text{Jumlah Skor Likert}} \\
 &= \frac{100}{5} \\
 &= 20
 \end{aligned}$$

Maka, Jarak Intervalnya 20 dimulai dari terendah 0% hingga tertinggi 100%. Kriteria Interpretasi Skor sebagai berikut :

Tabel 4.5 Kriteria Interpretasi Skor

Angka	Kriteria Interpretasi Skor
0% - 20%	Sangat Tidak Baik
21% - 40%	Tidak Baik
41% - 60%	Kurang Baik
61% - 80%	Baik
81% - 100%	Sangat baik

Sumber : *Riduwan (2013 : 88)*

Interpretasi Skor Perhitungan adalah sebagai berikut :

Untuk mendapatkan hasil interpretasi, harus diketahui dulu skor tertinggi (Y)

dan angka terendah (X) untuk item penilaian dengan rumus sebagai berikut :

$Y = \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden}$

$$\text{Skor tertinggi} : 5 \times 46 = 230$$

$X = \text{Skor terendah likert} \times \text{jumlah responden}$

$$\text{Skor terendah} : 1 \times 46 = 46$$

Selanjutnya, hasil penilaian interpretasi responden dalam skala likert dapat menggunakan rumus index % sebagai berikut :

$$\text{RUMUS INDEX \%} = \text{Total Skor} / Y \times 100$$

D. Deskripsi dan Perhitungan Skor Variabel Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai

1. Pernyataan Mengenai Kategori Kompensasi

Indikator-indikator dari kategori ini terdiri atas empat, yaitu gaji pokok, insentif, tunjangan kesehatan dan tunjangan pensiun dimana indikator tersebut dipresentasikan dalam empat pernyataan yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Besarnya Gaji Pokok yang Diberikan Telah Sesuai dengan yang Diharapkan dan Dapat Memenuhi Kebutuhan

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	6	30		
2.	Baik	4	15	60		
3.	Kurang Baik	3	17	51		
4.	Tidak Baik	2	8	16		
5.	Sangat Tidak Baik	1	-	-		
Jumlah			46	157	68%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.6, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 157 / 230 \times 100 \\
 &= 68\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 68%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang Gaji Pokok yang diberikan telah sesuai dengan yang diharapkan dan dapat memenuhi kebutuhan berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah mendapatkan gaji pokok sesuai dengan yang diharapkan dan dapat memenuhi kebutuhan hidup.

Deskripsi jawaban responden tentang membangun dan mengembangkan pola pikir kerja bawahan dapat dilihat pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Pemberian Insentif yang Telah Sesuai dengan Jasa atas Pekerjaan

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	2	10		
2.	Baik	4	14	56		
3.	Kurang Baik	3	23	69		
4.	Tidak Baik	2	6	12		
5.	Sangat Tidak Baik	1	1	1		
Jumlah			46	148	64%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.7, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 148 / 230 \times 100 \\
 &= 64\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 64%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang pemberian insentif yang diberikan telah sesuai dengan jasa atas pekerjaan berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah mendapatkan insentif sesuai dengan jasa atas pekerjaan.

Deskripsi jawaban responden tentang Pemberian Tunjangan Kesehatan yang Diterima telah dapat Meringankan Biaya Pengobatan dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap Pemberian Tunjangan Kesehatan yang Diterima telah dapat Meringankan Biaya Pengobatan

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	9	45		
2.	Baik	4	22	88		
3.	Kurang Baik	3	10	30		
4.	Tidak Baik	2	5	10		
5.	Sangat Tidak Baik	1	-	-		
Jumlah			46	173	75%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.8, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 173 / 230 \times 100 \\
 &= 75\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 75%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang tunjangan kesehatan yang diterima telah dapat meringankan biaya pengobatan berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir dapat merasakan manfaat yang besar atas pemberian tunjangan kesehatan guna meringankan biaya pengobatan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pemberian tunjangan kesehatan telah

dilaksanakan dengan baik bagi Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

Deskripsi jawaban responden tentang Pemberian Tunjangan Pensiun telah Adil dan Layak dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Tanggapan Responden terhadap Pemberian Tunjangan Pensiun telah Adil dan Layak

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	-	-		
2.	Baik	4	12	48		
3.	Kurang Baik	3	24	72		
4.	Tidak Baik	2	10	20		
5.	Sangat Tidak Baik	1	-	-		
Jumlah			46	140	61%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.9, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 140 / 230 \times 100 \\
 &= 61\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 61%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang tunjangan pensiun telah adil dan layak pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas

Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir merasa tunjangan pensiun yang diberikan telah adil dan layak.

Deskripsi jawaban responden tentang rekan kerja / suasana kerja yang kondusif dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Tanggapan Responden terhadap Rekan kerja / Suasana Kerja yang Kondusif

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	2	10		
2.	Baik	4	18	72		
3.	Kurang Baik	3	16	48		
4.	Tidak Baik	2	9	18		
5.	Sangat Tidak Baik	1	1	1		
Jumlah			46	149	65%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.10, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 149 / 230 \times 100 \\
 &= 65\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 65%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang rekan kerja/suasana kerja yang kondusif berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir dapat bekerja secara optimal

karena rekan kerja/suasana kerja yang kondusif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah dapat membina hubungan yang baik diantara sesama pegawai serta menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Deskripsi jawaban responden tentang lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman dapat dilihat pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11 Tanggapan Responden terhadap Lingkungan Kerja yang Sehat, Aman dan Nyaman

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	7	35		
2.	Baik	4	10	40		
3.	Kurang Baik	3	18	54		
4.	Tidak Baik	2	9	18		
5.	Sangat Tidak Baik	1	2	1		
Jumlah			46	149	65%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.10, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 149 / 230 \times 100 \\
 &= 65\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 65%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61%-80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang lingkungan kerja yang sehat, aman dan nyaman berada pada kategori Baik. Hal ini

dikatakan baik karena PNS di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir merasa lingkungan kerja cukup sehat, aman dan nyaman untuk bekerja.

Berikut rekapitulasi jawaban responden tentang kompensasi dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12. Rekapitulasi Pernyataan mengenai Kompensasi

No	Pernyataan	Kategori					Total Skor	Index (%)	Interpretasi Skor
		SB (Skor 5)	B (Skor 4)	KB (Skor 3)	TB (Skor 2)	STB (Skor 1)			
1	Gaji Pokok sesuai harapan	6	15	17	8	0	157	68	Baik
2	Insentif sesuai dengan jasa atas pekerjaan	2	14	23	6	1	148	64	Baik
3	Tunjangan kesehatan meringankan pengobatan	9	22	10	5	0	173	75	Baik
4	Tunjangan pensiun adil dan layak	0	12	24	10	0	140	61	Baik
5	Rekan kerja / suasana kerja kondusif	2	18	16	9	1	149	65	Baik
6	Lingkungan kerja sehat, aman, nyaman	7	10	18	9	2	149	65	Baik
JUMLAH							916		
RATA-RATA							153	67	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.12, untuk mendapatkan hasil interpretasi rata-rata total skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 153 / 230 \times 100 \\
 &= 67\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index rekapitulasi rata-rata total skor pernyataan mengenai kompensasi menghasilkan nilai sebesar 67%, angka

ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang kompensasi menyatakan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah memperoleh kompensasi yang layak dan sesuai dengan beban kerja yang ada.

Hal ini harus disadari oleh organisasi untuk dapat memberikan rasa puas atas kompensasi yang diberikan kepada pegawai, karena setiap sumber daya manusia akan mampu melaksanakan setiap tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik apabila sumber daya manusia tersebut terpenuhi kebutuhannya baik yang bersifat materi maupun non materi.

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan diperlukan perhatian organisasi untuk dapat memperhatikan aspek-aspek khusus dari sumber daya manusia yang merupakan faktor yang dapat menentukan kinerja pegawai yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Sebagaimana diketahui sudah menjadi tanggung jawab organisasi untuk dapat meningkatkan kesejahteraan hidup para pegawai, karena suatu organisasi telah efektif apabila memberikan kompensasi sesuai dengan beban kerja yang diterima pegawai. Dimana diketahui bahwa kompensasi merupakan salah satu faktor baik secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Karena itu semestinya pemberian kompensasi kepada pegawai perlu mendapat perhatian khusus

dari pihak manajemen instansi agar motivasi para pegawai dapat dipertahankan dan kinerja pegawai diharapkan akan terus meningkat.

2. Pernyataan Mengenai Kategori Pengembangan Karir

Indikator-indikator dari kategori ini terdiri atas enam kategori, yaitu kebijakan organisasi, latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, pelatihan, kesetiaan dan keluwesan bergaul dimana indikator tersebut dipresentasikan dalam enam pernyataan yang dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4.13 Tanggapan Responden terhadap Kebijakan Organisasi telah Secara Adil Memberikan Kesempatan yang Sama pada Semua Pegawai untuk Naik Jabatan

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	9	45		
2.	Baik	4	21	84		
3.	Kurang Baik	3	10	30		
4.	Tidak Baik	2	5	10		
5.	Sangat Tidak Baik	1	1	1		
Jumlah			46	170	74%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.13, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 170 / 230 \times 100 \\
 &= 74\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 74%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang kebijakan organisasi telah secara adil memberikan kesempatan yang sama pada semua pegawai untuk naik jabatan berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah mendapatkan perlakuan yang adil untuk mendapatkan kesempatan naik jabatan. Hal ini tentu saja akan berdampak baik bagi peningkatan karir Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir dan sebagai wujud dukungan Instansi untuk mengembangkan karir para pegawainya karena sangat disadari hal ini akan berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah dapat memperlakukan Pegawainya secara adil untuk mendapatkan kesempatan naik jabatan.

Deskripsi jawaban responden tentang latar belakang pendidikan dapat dijadikan acuan untuk pengembangan karir dapat dilihat sbb :

Tabel 4.14 Tanggapan Responden terhadap Latar Belakang Pendidikan dapat Dijadikan Acuan untuk Pengembangan Karir.

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	4	20		
2.	Baik	4	18	72		
3.	Kurang Baik	3	4	42		
4.	Tidak Baik	2	8	16		
5.	Sangat Tidak Baik	1	2	2		
Jumlah			46	152	66%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.14, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\ &= 5 \times 46 \\ &= 230 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\ &= 152 / 230 \times 100 \\ &= 66\% \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 66%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang latar belakang pendidikan dapat dijadikan acuan untuk pengembangan karir berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir dapat mengembangkan karir sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah memberikan pengembangan karir bagi pegawainya dengan mengacu pada latar belakang pendidikan.

Deskripsi jawaban responden tentang pelatihan yang diikuti dapat bermanfaat untuk pengembangan karir dapat dilihat pada Tabel 4.15.

Tabel 4.15 Tanggapan Responden terhadap Pelatihan yang Diikuti Pegawai dapat Bermanfaat untuk Pengembangan Karir.

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	5	25		
2.	Baik	4	14	56		
3.	Kurang Baik	3	15	45		
4.	Tidak Baik	2	8	16		
5.	Sangat Tidak Baik	1	4	2		
Jumlah			46	152	66%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.15, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\ &= 5 \times 46 \\ &= 230 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\ &= 152 / 230 \times 100 \\ &= 66\% \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 66%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang pelatihan yang diikuti dapat bermanfaat untuk pengembangan karir berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah mengikuti pelatihan yang dapat bermanfaat bagi pengembangan karirnya.

Deskripsi jawaban responden tentang lamanya bekerja dan kinerja yang baik dapat dijadikan standar untuk mendapatkan promosi dapat dilihat pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16 Tanggapan Responden terhadap Lamanya Bekerja dan Kinerja yang Baik dapat Dijadikan Standar untuk Mendapatkan Promosi.

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	6	30		
2.	Baik	4	10	40		
3.	Kurang Baik	3	16	48		
4.	Tidak Baik	2	8	16		
5.	Sangat Tidak Baik	1	6	6		
Jumlah			46	140	61%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.16, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\ &= 5 \times 46 \\ &= 230 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\ &= 140 / 230 \times 100 \\ &= 61\% \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 61%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang lamanya bekerja dan kinerja yang baik dapat dijadikan standar untuk mendapatkan promosi berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena terdapat Pegawai Negeri Sipil yang telah lama bekerja dan memiliki kinerja yang baik telah mendapatkan promosi.

Berikut rekapitulasi jawaban responden tentang kompensasi dapat dilihat pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17. Rekapitulasi Pernyataan mengenai Pengembangan Karir

No	Pernyataan	Kategori					Total Skor	Index (%)	Interpretasi Skor
		SB (Skor 5)	B (Skor 4)	KB (Skor 3)	TB (Skor 2)	STB (Skor 1)			
1	Kebijakan organisasi telah secara adil memberikan kesempatan yang sama pada semua pegawai untuk naik jabatan.	9	21	10	5	1	170	74	Baik
2	Latar belakang pendidikan dapat dijadikan acuan untuk pengembangan karir	4	18	14	8	2	152	66	Baik
3	Pelatihan dapat bermanfaat untuk pengembangan karir	5	14	15	8	4	152	66	Baik
4	Lamanya bekerja dan kinerja yang baik dapat dijadikan standar mendapatkan promosi	6	10	16	8	6	140	61	Baik
JUMLAH							614		
RATA-RATA							154	67	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan tabel 4.17, untuk mendapatkan hasil interpretasi rata-rata total skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\ &= 5 \times 46 \\ &= 230 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\ &= 154 / 230 \times 100 \\ &= 67\% \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index rekapitulasi rata-rata total skor pernyataan mengenai pengembangan karir menghasilkan nilai sebesar 67%, nilai ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang pengembangan karir menyatakan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah mendapatkan perlakuan secara adil oleh Instansi dengan memberikan kesempatan yang sama pada semua pegawai untuk naik jabatan.

Sebagaimana diketahui bahwa pengembangan karir sangat penting untuk suatu organisasi, karena karir merupakan kebutuhan yang harus terus ditumbuhkan dalam diri seorang pegawai, sehingga mampu mendorong kemauan kerjanya. Pengembangan karir harus dilakukan melalui penumbuhan kebutuhan karir tenaga kerja, menciptakan kondisi dan kesempatan pengembangan karir serta melakukan penyesuaian antara keduanya.

Selain itu, pengembangan karir juga sangat membantu pegawai dalam menganalisis kemauan dan minat mereka untuk tumbuh lebih dapat disesuaikan dengan kebutuhan SDM sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Hal ini harus disadari oleh organisasi untuk dapat memberikan rasa puas atas pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai, dengan mengelola pengembangan karir secara tepat sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan kreativitas sumber daya manusia yang diyakini dapat menumbuhkan komitmen kuat terhadap organisasi dan meningkatkan kinerjanya dalam upaya mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan adanya pengembangan karir akan mendorong pegawai dalam meningkatkan kinerjanya dengan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya, sehingga pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Baik tidaknya pegawai dalam mengembangkan karirnya akan berdampak terhadap kinerjanya.

3. Pernyataan Mengenai Kategori Kinerja Pegawai

Indikator-indikator dari variabel ini direpresentasikan oleh pernyataan pada tabel berikut :

Tabel 4.18 Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai sudah sesuai dengan Standar yang Ditetapkan oleh Organisasi

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	6	30		
2.	Baik	4	13	52		
3.	Kurang Baik	3	16	48		
4.	Tidak Baik	2	9	18		
5.	Sangat Tidak Baik	1	2	2		
Jumlah			46	150	65%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.18, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\ &= 5 \times 46 \\ &= 230 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\ &= 150 / 230 \times 100 \\ &= 65\% \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 65%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang kinerja pegawai sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi.

Deskripsi jawaban responden tentang penyelesaian pekerjaan telah sesuai dengan target yang ditentukan dapat dilihat pada Tabel 4.19.

Tabel 4.19 Tanggapan Responden tentang Penyelesaian Pekerjaan telah Sesuai dengan Target yang Ditentukan

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	8	40		
2.	Baik	4	12	48		
3.	Kurang Baik	3	15	45		
4.	Tidak Baik	2	8	16		
5.	Sangat Tidak Baik	1	3	3		
Jumlah			46	152	66%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.19, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 152 / 230 \times 100 \\
 &= 66\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 66%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang penyelesaian pekerjaan telah sesuai dengan target yang ditentukan berada pada kategori baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir

telah mencapai target dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Deskripsi jawaban responden tentang penyelesaian pekerjaan selalu tepat waktu dapat dilihat pada Tabel 4.20.

Tabel 4.20 Tanggapan Responden tentang Penyelesaian Pekerjaan Selalu Tepat Waktu

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	7	35		
2.	Baik	4	14	56		
3.	Kurang Baik	3	17	51		
4.	Tidak Baik	2	7	14		
5.	Sangat Tidak Baik	1	1	1		
Jumlah			46	157	68%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.20, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 157 / 230 \times 100 \\
 &= 68\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 68, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang penyelesaian pekerjaan selalu tepat waktu berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah melaksanakan pekerjaan tepat waktu sesuai

dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh organisasi. Hal ini akan membuat setiap pekerjaan yang dilakukan dapat menghasilkan output yang diinginkan oleh organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah mampu memaksimalkan waktu yang diberikan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jangka waktu yang diberikan oleh organisasi.

Deskripsi jawaban responden tentang penyelesaian tugas yang diberikan sudah sesuai dengan perencanaan yang dibuat organisasi dapat dilihat pada Tabel 4.21.

Tabel 4.21 Tanggapan Responden tentang Penyelesaian Tugas yang Diberikan Sudah Sesuai dengan Perencanaan yang Dibuat Organisasi

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	9	45		
2.	Baik	4	21	84		
3.	Kurang Baik	3	9	27		
4.	Tidak Baik	2	6	12		
5.	Sangat Tidak Baik	1	1	1		
Jumlah			46	169	73%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.21, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 169 / 230 \times 100 \\
 &= 73\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 73%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang penyelesaian tugas yang diberikan sudah sesuai dengan perencanaan yang dibuat organisasi berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan perencanaan yang dibuat organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perencanaan awal yang dibuat oleh organisasi dapat dilaksanakan dengan baik oleh Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir demi terwujudnya tujuan organisasi.

Deskripsi jawaban responden tentang tanggung jawab terhadap semua resiko pekerjaan dapat dilihat pada Tabel 4.22.

Tabel 4.22 Tanggapan Responden tentang Bertanggung Jawab terhadap Semua Resiko Pekerjaan

No	Kategori	Bobot	Jumlah	Skor	Index	Interpretasi Skor
1.	Sangat baik	5	9	45		
2.	Baik	4	17	68		
3.	Kurang Baik	3	16	48		
4.	Tidak Baik	2	4	8		
5.	Sangat Tidak Baik	1	-	-		
Jumlah			46	169	73%	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan Tabel 4.22, untuk mendapatkan hasil interpretasi skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\
 &= 5 \times 46 \\
 &= 230
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned}
 \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\
 &= 169 / 230 \times 100 \\
 &= 73\%
 \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index menghasilkan nilai sebesar 73%, angka ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang tanggung jawab terhadap resiko pekerjaan berada pada kategori Baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir mampu mempertanggungjawabkan setiap pekerjaannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir berani mengambil resiko dan bertanggung jawab atas pekerjaannya.

Berikut rekapitulasi jawaban responden tentang kinerja dapat dilihat pada Tabel 4.23.

Tabel 4.23. Rekapitulasi Pernyataan mengenai Kinerja

No	Pernyataan	Kategori					Total Skor	Index (%)	Interpretasi Skor
		SB (Skor 5)	B (Skor 4)	KB (Skor 3)	TB (Skor 2)	STB (Skor 1)			
1	Kinerja Pegawai sudah sesuai dengan Standar yang Ditetapkan oleh Organisasi	6	13	16	9	2	150	65	Baik
2	Penyelesaian Pekerjaan telah Sesuai dengan Target yang Ditentukan	8	12	15	8	3	152	66	Baik
3	Penyelesaian pekerjaan selalu tepat waktu	7	14	17	7	1	157	68	Baik
4	Penyelesaian tugas sesuai perencanaan organisasi	9	21	9	6	1	169	73	Baik
5	Bertanggung Jawab terhadap Semua Resiko Pekerjaan	9	17	16	4	0	169	73	Baik
JUMLAH							797		
RATA-RATA							159	69	Baik

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2013.

Berdasarkan tabel 4.23, untuk mendapatkan hasil interpretasi rata-rata total skor dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

$$\begin{aligned} Y &= \text{Skor tertinggi likert} \times \text{jumlah responden} \\ &= 5 \times 46 \\ &= 230 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{RUMUS INDEX \%} &= \text{Total Skor} / Y \times 100 \\ &= 159 / 230 \times 100 \\ &= 69\% \end{aligned}$$

Dengan menggunakan rumus index rekapitulasi rata-rata total skor pernyataan mengenai kinerja menghasilkan nilai sebesar 69%, nilai ini berada pada kriteria interpretasi skor 61% - 80% yaitu Baik. Hal ini dapat dijelaskan bahwa tanggapan responden tentang kinerja menyatakan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan baik. Hal ini dikatakan baik karena Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir telah memberikan kinerja yang baik bagi organisasi.

Kinerja diartikan sebagai ukuran keberhasilan dari pegawai. Kinerja dikonsepsikan sebagai perilaku seseorang dalam menetapkan sasaran kerja, pencapaian target sasaran kerja, cara kerja dan sifat pribadi seseorang. Sumber daya manusia sebagai aktor yang berperan aktif dalam menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat dalam organisasi, untuk berkinerja dengan baik.

Sebagaimana diketahui dari hasil rekapitulasi pernyataan mengenai kinerja berada pada kategori baik, sehingga perlu menjadi perhatian

organisasi untuk dapat memperhatikan kinerja setiap pegawainya untuk dapat ditingkatkan. Sehingga organisasi perlu memperhatikan berbagai aspek yang dapat meningkatkan kinerja demi terwujudnya tujuan organisasi.

E. Pengujian Kuisisioner

1. Pengujian Validitas

Setelah mengumpulkan kuisisioner dari responden, kemudian dilakukan uji validitas kembali terhadap data yang diperoleh. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas dapat dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item dalam kuisisioner dengan total skor yang ingin diukur, yaitu menggunakan *Coefficient Correlation Pearson* dalam SPSS. Hasil uji validitas data sbb :

Tabel 4.24 Hasil Uji Validitas

Variabel	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
X1 (Kompensasi)			
Item 1	0,752	0,291	Valid
Item 2	0,612	0,291	Valid
Item 3	0,826	0,291	Valid
Item 4	0,756	0,291	Valid
Item 5	0,702	0,291	Valid
Item 6	0,842	0,291	Valid
X2 (Pengembangan Karir)			
Item 1	0,880	0,291	Valid
Item 2	0,860	0,291	Valid
Item 3	0,886	0,291	Valid
Item 4	0,837	0,291	Valid
Y (Kinerja Pegawai)			
Item 1	0,848	0,291	Valid
Item 2	0,679	0,291	Valid
Item 3	0,833	0,291	Valid
Item 4	0,830	0,291	Valid
Item 5	0,766	0,291	Valid

Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa semua item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r_{tabel} . Untuk sampel sebanyak 46 orang, dengan r_{tabel} sebesar 0,291. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua item pernyataan (indikator) adalah valid.

2. Pengujian Realibilitas

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur dapat diandalkan untuk digunakan lebih lanjut. Hasil uji realibilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien *cronbach alpha*, dimana instrumen dikatakan *reliable* jika memiliki koefisien *cronbach alpha* sama dengan 0.60 atau lebih. Hasil uji realibilitas data dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.25 Hasil Uji Realibilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kompensasi	0,842	<i>Reliable</i>
Pengembangan Karir	0,885	<i>Reliable</i>
Kinerja	0,846	<i>Reliable</i>

Sumber : Hasil Penelitian 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan hasil uji realibilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien *cronbach alpha* yang besar, yaitu diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pengukur variabel dari kuesioner adalah *reliable* yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2005:110) “ uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal”. Cara yang dapat digunakan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal adalah dengan melakukan uji *Kolmogorov-Smirnov* terhadap model yang diuji. Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikansi atau probabilitas > 0.05 , maka residual memiliki distribusi normal dan apabila nilai signifikansi atau probabilitas < 0.05 , maka residual tidak memiliki distribusi normal. Berikut merupakan hasil uji dengan menggunakan *Kolmogorof-Smirnov Test*.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kompensasi	Pengembangan Karir	Kinerja
N		46	46	46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	13.22	17.33	19.91
	Std. Deviation	3.741	4.044	4.010
Most Extreme Differences	Absolute	.170	.142	.127
	Positive	.109	.100	.082
	Negative	-.170	-.142	-.127
Kolmogorov-Smirnov Z		1.152	.962	.864
Asymp. Sig. (2-tailed)		.141	.313	.445

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel kompensasi (x1) memiliki nilai signifikan $0,141 > 0,05$ yang berarti data terdistribusi normal. Variabel Pengembangan Karir (x2) memiliki

nilai signifikan $0,313 > 0,05$ yang berarti data terdistribusi normal. Dan untuk variabel kinerja (Y) memiliki nilai signifikan $0,445 > 0,05$ yang berarti data terdistribusi normal. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2005:91). Hasil pengujian multikolinearitas dapat dilihat berdasarkan nilai Variance Inflation Factor (VIF).

Kriteria pengujian menunjukkan adalah jika nilai $VIF > 10$ maka antar variabel independen terjadi multikolinearitas. Dan apabila nilai $VIF < 10$ maka antar variabel independen tidak terjadi multikolinearitas. Pada penelitian ini menunjukkan hasil sebagai berikut:

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.196	3.128		3.260	.002		
Kompensasi	.112	.143	.105	.783	.438	.995	1.005
P. Karir	.475	.133	.479	3.580	.001	.995	1.005

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel kompensasi (x1) memiliki nilai VIF sebesar $1,005 < 10$ yang berarti

tidak terjadi multikolinearitas. Begitu pula dengan variabel Pengembangan Karir (x_2) memiliki nilai VIF sebesar $1,005 < 10$ yang berarti tidak terjadi multikolinearitas. Dapat disimpulkan bahwa semua variabel tersebut dapat digunakan sebagai variabel yang saling independen.

c. Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2005:95) “uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya)”. Cara yang dapat dilakukan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan melakukan uji Durbin Watson dengan kriteria pengujiannya adalah. Pada penelitian ini menunjukkan hasil sebagai berikut:

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.483 ^a	.233	.198	3.592	1.736

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

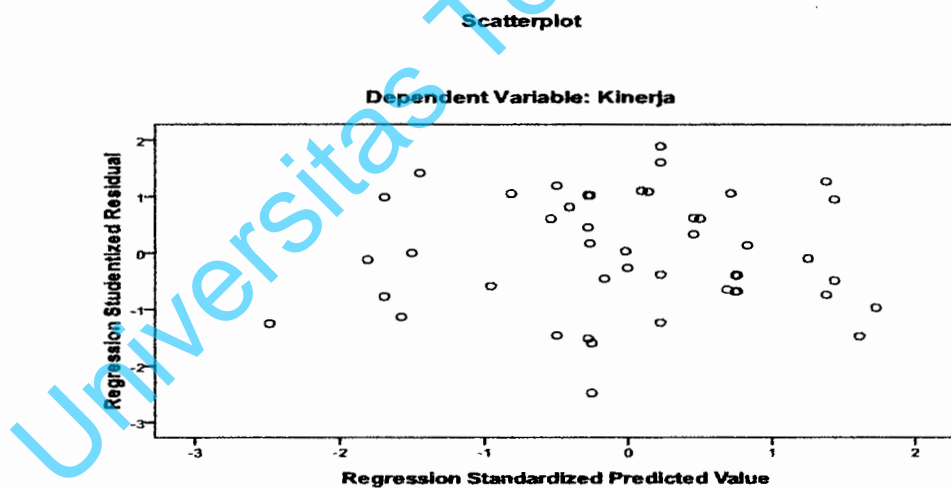
Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai DW sebesar 1,736. Untuk nilai dL dan dU dapat dilihat dari DW tabel pada signifikansi 0,05, dengan $n=46$ dan $k-1=2$ adalah $dL=1,436$ dan $dU=1,617$. Hasil pengolahan data menunjukkan nilai Durbin Watson sebesar 1,736 dan nilai tersebut berada di antara dU dan $(4 - dU)$ atau 1,736 lebih besar daripada batas atas (du) 1,617 maka dapat

disimpulkan bahwa dalam model regresi linier tersebut tidak terdapat Autokorelasi atau tidak terjadi korelasi di antara kesalahan pengganggu.

d. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2005 : 105) “uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain”. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005 : 105). Cara untuk mendeteksi dengan cara melihat grafik scatter plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residual (SRESID). Pada penelitian ini menunjukkan hasil sebagai berikut:



Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah adalah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linier berganda bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir untuk membuktikan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian dianalisis dengan menggunakan metode Analisis deskriptif kuantitatif dan analisis deskriptif kualitatif. Analisis deskriptif kuantitatif dengan regresi berganda, sedangkan analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk menelaah pembuktian analisis kuantitatif.

Dengan memanfaatkan aplikasi SPSS 17 *for windows* pengujian hipotesis di atas dengan analisis regresi linear berganda dapat dilakukan. Sedangkan tingkat kepercayaan yang digunakan dalam perhitungan regresi linear berganda adalah 95% atau dengan tingkat signifikansi 0.05 ($\alpha = 0.05$). pada analisis regresi linear berganda dilakukan uji F (serempak) dan Uji t (parsial).

Tabel 4.26 Hasil perhitungan Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
	B	Std. Error	Beta	
1 (Constant)	9.201	3.231		.007
Kompensasi	.483	.135	.479	.001
Pengembangan Karir	-.113	.145	-.105	.438

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Penelitian 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas dapat diketahui persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = 9,201 + 0,483X_1 + (-0,113)X_2$$

Nilai konstanta pada regresi linier berganda diatas dapat diartikan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta (a) adalah 9,201; artinya, jika Kompensasi (X_1) dan Pengembangan Karir(X_2) bernilai 0, maka Kinerja Pegawai(Y) bernilai 9,201.
- 2) Nilai koefisien regresi variabel Kompensasi (b_1) diperoleh sebesar 0,843 dengan tanda positif. Hal ini menunjukkan bila semakin besar kompensasi maka semakin naik Kinerja Pegawai.
- 3) Nilai koefisien regresi variabel Pengembangan Karir (b_2) diperoleh sebesar 0,113 dengan tanda negatif. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan Pengembangan karir akan menurunkan Kinerja Pegawai.

Dari hasil koefisien regresi berganda yang telah dijelaskan pada uraian diatas selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis yang dilakukan secara parsial maupun simultan.

4. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

a. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing atau secara parsial variabel independen kompensasi dan pengembangan karier terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

Tabel 4.27 Hasil perhitungan uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	9.201	3.231		2.847	.007
Kompensasi	.483	.135	.479	3.580	.001
Pengembangan Karir	-.113	.145	-.105	-.783	.438

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Penelitian 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas dapat diketahui pengaruh secara parsial setiap variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut :

1. Dari hasil perhitungan uji secara parsial variabel Kompensasi diperoleh nilai t hitung sebesar $3,580 > t$ tabel $2,017$ dan nilai signifikan sebesar $0,001 < 0,05$. Sehingga H_a yang berbunyi ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir diterima. Sedangkan H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir ditolak. Berarti variabel kompensasi (X_1) berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).
2. Dari hasil perhitungan uji secara parsial variabel Pengembangan Karir diperoleh nilai t hitung sebesar $-0,783 < t$ tabel $2,017$ dan nilai signifikan sebesar $0,438 > 0,05$. Sehingga H_a yang berbunyi ada pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir ditolak.

Sedangkan H_0 yang berbunyi tidak ada pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir diterima. Berarti variabel pengembangan karir (X_2) tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi (X_1) memiliki pengaruh yang positif dengan tingkat signifikansi $0,001 < 0,05$ terhadap Kinerja Pegawai (Y) dan pengembangan karier (X_2) memiliki pengaruh yang negatif terhadap kinerja pegawai (Y). Sehingga hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan bahwa variabel kompensasi berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai terbukti dan dapat diterima.

b. Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara serempak terhadap variabel dependennya. Hasil perhitungan Uji F ini dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.28 Hasil perhitungan Uji F

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	171.868	2	85.934	6.549	.003 ^a
	Residual	564.241	43	13.122		
	Total	736.109	45			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Penelitian 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan hasil analisis regresi dapat diketahui bahwa secara serempak variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Hal ini dapat dibuktikan dari nilai F_{hitung} sebesar $6,549 > F_{tabel}$ $3,214$ dengan nilai signifikansi (α) sebesar $0,003 < 0,05$ ($\alpha = 5\%$) maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai atau dapat dikatakan bahwa kompensasi dan pengembangan karier secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang menyatakan variabel kompensasi dan pengembangan karier secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien korelasi berganda disimbolkan dengan R yang merupakan ukuran keeratan hubungan antara variabel terikat dengan semua variabel bebas. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1. Jika angkanya mendekati 1, maka hubungan semakin erat. Artinya terdapat hubungan yang kuat antara variabel terikat dengan semua variabel bebas. Sebaliknya jika R mendekati 0, maka hubungan semakin lemah. Untuk lebih jelas, berikut kriteria pengujian korelasi berganda (R) Sugiyono (2007) sebagai berikut :

- 1) 0,00 - 0,199 = sangat rendah
- 2) 0,20 - 0,399 = rendah
- 3) 0,40 - 0,599 = sedang
- 4) 0,60 - 0,799 = kuat
- 5) 0,80 - 1,000 = sangat kuat

Sedangkan koefisien determinasi berganda, disimbolkan R^2 digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Angka ini akan diubah ke bentuk persen, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

1). **Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai**

Tabel 4.29 Hasil Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.472 ^a	.223	.205	3.606

Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,472, nilai ini berada pada kisaran 0,40 - 0,599 yang menunjukkan terjadinya korelasi yang sedang antara variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

Pada tabel tersebut juga dapat diketahui bahwa nilai R Square (R^2) sebesar 0,223, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai sebesar 22,3%, sedangkan sisanya sebesar 77,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

2). **Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai**

Tabel 4.30 Hasil Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.071 ^a	.005	-.018	4.080

Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,071, nilai ini berada pada kisaran 0,00 - 0,199 yang menunjukkan terjadinya korelasi yang sangat rendah antara variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

Pada tabel tersebut juga dapat diketahui bahwa nilai R Square (R^2) sebesar 0,005, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai hanya sebesar 0,5%, sedangkan sisanya sebesar 99,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja sangat kecil atau dapat disimpulkan tidak berpengaruh sama sekali.

3). Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.31 Hasil Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.483 ^a	.233	.198	3.622

Sumber : Hasil Penelitian, 2013 (Output SPSS 17)

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai korelasi berganda (R) sebesar 0,483, nilai ini berada pada kisaran 0,40 - 0,599 yang menunjukkan terjadinya korelasi yang sedang antara variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.

Pada tabel tersebut juga dapat diketahui bahwa nilai R Square (R^2) sebesar 0,233, artinya persentase sumbangan pengaruh variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai sebesar 23,3%, sedangkan sisanya sebesar 76,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

5. Pembahasan

a. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Sumber daya manusia akan mampu melaksanakan setiap tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik apabila sumber daya manusia tersebut terpenuhi kebutuhannya baik yang bersifat materi maupun non materi. Dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki keterampilan diperlukan

perhatian terhadap aspek-aspek khusus dari sumber daya manusia yang merupakan faktor yang dapat menentukan kinerja pegawai yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja organisasi.

Berdasarkan uji hipotesis dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh organisasi sesuai, maka akan meningkatkan kinerja khususnya pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Wahyu (2007) yang menjelaskan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa kebijakan pemberian kompensasi yang tepat dan diterima oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerja Pegawai. Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya profesional yang mana salah satu tujuan utama karyawan bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sedangkan perusahaan memberi kompensasi kepada karyawan dengan tujuan supaya para karyawan bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan organisasi.

Sebagaimana pendapat Notoatmodjo (2009:143) menjelaskan tujuan pemberian kompensasi adalah menghargai prestasi kerja, dengan pemberian kompensasi yang memadai adalah suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para karyawannya. Selanjutnya akan mendorong perilaku-perilaku atau *performance* karyawan sesuai yang diinginkan perusahaan/organisasi. Dengan demikian dapat diketahui bahwa dengan pemberian kompensasi yang lebih layak dan diterima oleh

karyawan karena sesuai dengan tenaga kerja dan kemampuan yang dikeluarkan serta menghargai kerja keras karyawan, maka karyawan akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerja dari karyawan bisa lebih meningkat. Kinerja yang lebih baik tentu akan mempermudah pencapaian tujuan organisasi.

b. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir harus dilakukan melalui penumbuhan kebutuhan karir tenaga kerja, menciptakan kondisi dan kesempatan pengembangan karir serta melakukan penyesuaian antara keduanya. Pengembangan karir juga sangat membantu pegawai dalam menganalisis kemauan dan minat mereka untuk tumbuh lebih dapat disesuaikan dengan kebutuhan sumber daya manusia sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan.

Pengembangan karir merupakan tindakan pegawai untuk pencapaian karir individual pegawai. Kebijakan pegawai, latar belakang pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, kesetiaan pada organisasi, dan keluwesan bergaul dan hubungan antar manusia ini sangat berpengaruh pada pencapaian karir pegawai.

Berdasarkan uji hipotesis variabel pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Muhammad Burlian (2008) dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Balai Karantina Ikan Poloniadi Medan, hasil penelitian

menunjukkan hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Perbedaan hasil penelitian yang terjadi pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir dapat disebabkan karena pada Dinas Pekerjaan Umum Pimpinan Satker lebih mengedepankan kedekatan personal, sehingga walaupun karir berkembang tetapi tidak akan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, selain itu banyak faktor di luar pengembangan karir yang lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai seperti: kepemimpinan, motivasi serta keadilan.

c. Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji hipotesis dengan menggunakan uji F (secara serempak) menunjukkan bahwa kompensasi dan pengembangan karier secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang menyatakan variabel kompensasi dan pengembangan karier secara serentak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh S. Firdausi (2004) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Keuangan Sekretariat Jenderal Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia menunjukkan bahwa Hubungan antara kompensasi, kepuasan kerja dan pengembangan karir menunjukkan hubungan yang signifikan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan serta dari hipotesis yang telah disusun dan telah diuji pada bagian sebelumnya, maka dapat disimpulkan pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen sebagai berikut :

1. Hasil penelitian secara parsial, merujuk bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan pemberian kompensasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa manusia termotivasi untuk bekerja jika kebutuhannya terpenuhi. Sedangkan variabel pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir. Hal ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir bukanlah faktor yang dominan dalam meningkatkan Kinerja Pegawai. Hal ini terjadi karena pada Dinas Pekerjaan Umum Pimpinan Satker lebih mengedepankan kedekatan personal, sehingga walaupun karir berkembang tetapi tidak akan dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
2. Hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa jika variabel kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama diberikan secara tepat, maka

akan meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

B. Saran

1. Berdasarkan penelitian di atas, terbukti bahwa variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, maka disarankan agar kompensasi dapat ditingkatkan, baik kompensasi secara finansial seperti insentif yang dirasakan belum sesuai dengan beban kerja yang diberikan maupun kompensasi non finansial seperti perbaikan lingkungan dan ruangan kerja yang dirasakan masih kurang kondusif. Dimana lingkungan kerja dan ruangan kerja pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir masih dianggap kurang nyaman. Hal ini dapat terlihat dari ruangan yang ditempati oleh pegawai melebihi dari kapasitas yang semestinya. Selain itu fasilitas umum seperti mushola dan toilet yang ada kurang terawat dengan baik. Untuk itu lingkungan kerja dan ruangan kerja diharapkan dapat dibuat nyaman mungkin agar dapat menunjang kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir. Selain itu pemberian insentif harus diberikan secara adil dan perlu disesuaikan dengan beban kerja sehingga dapat memotivasi pegawai. Hal ini perlu dilakukan karena kompensasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja pegawai pada Dinas pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.
2. Pengembangan Karir harus lebih ditingkatkan lagi dan dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan yang sama atau bersikap objektif dalam mengembangkan karir bagi setiap pegawainya, sehingga variabel ini di

masa mendatang diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas pekerjaan Umum Kabupaten Indragiri Hilir.

3. Perlu adanya proses penilaian berkala yang bersifat internal atas kinerja dan prestasi pegawai sebagai tolak ukur pemberian balas jasa yang tepat bagi pegawai.
4. Bagi peneliti yang akan meneliti pada permasalahan yang sejenis, diharapkan memasukkan variabel lain di luar variabel yang sudah ada dalam penelitian ini seperti : kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, pendidikan, dan pelatihan.

Universitas Terbuka

DAFTAR PUSTAKA

- Arni, Muhammad. (2004). *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Coulter. (2005). *Manajemen*, Edisi ketujuh (terjemahan buku I dan II), Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Cushway, B. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Dessler, Gary. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (10th ed). New Jersey: Prantice Hall. Inc. Indeks.
- (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Indeks.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gottfredson, Gary D., Holland, J.L., (1991). *The Position Classification Inventory, Psychological Assessment Resources*. Inc, Florida, USA.
- Handoko, T. Hani. (1994). *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi Bumi Aksara. Jakarta: Grasindo
- Kumorotomo, Wahyudi. (2005). *Etika Administrasi Negara*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kurniawan, Agung. (2005). *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan.
- Mangkunegara, A.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- (2006). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama

- Manullang, M. (2005). *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis.L.Robert dan Jackson (2006). *Human Resource Management* (Terjemahan Diana Angelica). Edisi Sepuluh. Jakarta: Salemba Empat.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Nawawi, Hadari. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Cetakan Ke-4. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Notoatmodjo. (2002). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- (2005). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- (2009). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Panggabean, Mutiara S. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, Heidjrachman. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Universitas Terbuka.
- Ratminto, Atik dan Winarsih. (2005). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Riduwan, dkk. (2013). *Cara Mudah Belajar SPSS Versi 17.0 dan Aplikasi Statistik Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo

- Rivai, Veithzal. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori Ke Praktik*. Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Rochaety, Ety (2007). *Metode Penelitian Bisnis dengan Aplikasi SPSS*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Saparinah, Sadli. (1983). *Persepsi Sosial Mengenai Perilaku Menyimpang*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Sastrohadisuwiryo, B. Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- (2003). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi II, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Saydam, Gouzali. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource)* Jakarta: Djambatan.
- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Siagian, Sondang. (2006). *Sistem Informasi Manajemen*. Jakarta: Bumi aksara.
- Simamora, H. (1995). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: STIE YPKN.
- Solihin, Ismail. (2009). *Corporate Social Responsibility from Charity to Sustainability*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2004). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- , (2005). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. Alfabeta.
- (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sulistyo, Basuki. (2010). *Metode Penelitian*. Jakarta: Penaku.
- Syafiie, Kencana Inu. (2004). *Birokrasi Pemerintahan Indonesia*. Bandung: Mandar Maju.

- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Wahyudi, Bambang. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Sulita.
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Widarjono, Agus. (2005). *Ekonometrika Teori dan Aplikasinya*, Edisi Pertama. Yogyakarta: Ekonisia.
- Yuniarsih, Tjutju. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pasca Sarjana UPI dan Alfabeta.
- Yuniarsih, Tjutju dan Suwanto. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pasca Sarjana UPI dan Alfabeta.
- Zainun, Buchari. (1989). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Aksara.

Tesis :

- Muhammad Burlian. (2008). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. Perpustakaan Universitas Sumatera Utara.
- S. Firdausi. (2004). *Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*, Perpustakaan Universitas Indonesia.
- Wahyu. (2007). *Analisis Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jetak Makmur Lestari*. (www.skripsife.co.id ; 21/12/2008 : 15.00).

LAMPIRAN

Universitas Terbuka

DAFTAR PERTANYAAN
PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEKERJAAN UMUM KABUPATEN
INDRAGIRI HILIR

Petunjuk Pengisian :

1. Isilah data diri anda sesuai dengan keadaan yang sebenarnya pada urutan I tentang identitas responden.
2. Berilah tanda checklist (√) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia sesuai dengan pendapat anda pada komponen-komponen variabel. Masing-masing pilihan jawaban memiliki makna sebagai berikut :

- SB : Apabila jawaban tersebut menurut anda sangat baik
- B : Apabila jawaban tersebut menurut anda baik
- KB : Apabila jawaban tersebut menurut anda kurang baik
- TB : Apabila jawaban tersebut menurut anda tidak baik
- STB : Apabila jawaban tersebut menurut anda sangat tidak baik

3. Diharapkan untuk tidak menjawab lebih dari satu pilihan jawaban.

4. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan*
4. Pendidikan Terakhir : SD/SLTP/SLTA/D3/S1/S2*
5. Masa Kerja :

Keterangan : Coret yang tidak perlu

A. INSTRUMEN VARIABEL KOMPENSASI

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SB	B	KB	TB	STB
1.	Gaji Pokok yang diberikan telah sesuai dengan yang diharapkan dan dapat memenuhi kebutuhan					
2.	Insentif yang saya terima, sesuai dengan jasa atas pekerjaan yang saya laksanakan					
3.	Tunjangan kesehatan yang saya terima meringankan biaya pengobatan					
4.	Organisasi memberikan tunjangan pensiun yang adil dan layak					
5.	Rekan kerja / Suasana Kerja yang Kondusif					
6.	Lingkungan Kerja yang Sehat, Aman dan Nyaman					

B. INSTRUMEN VARIABEL PENGEMBANGAN KARIR

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SB	B	KB	TB	STB
1.	Organisasi secara adil memberikan kesempatan yang sama pada semua pegawai untuk naik jabatan					
2.	Latar belakang pendidikan merupakan acuan untuk pengembangan karir					
3.	Pelatihan yang saya ikut dapat bermanfaat untuk pengembangan karir					
4.	Lamanya bekerja dan kinerja yang baik merupakan faktor untuk mendapatkan promosi					

C. INSTRUMEN VARIABEL KINERJA PEGAWAI

16/41950.pdf

NO	PERTANYAAN	JAWABAN				
		SB	B	KB	TB	STB
1.	Kinerja yang saya berikan kepada perusahaan sudah sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi					
2.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan					
3.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
4.	Saya selalu berusaha menyelesaikan semua tugas yang diberikan dengan sesuai dengan perencanaan yang dibuat organisasi					
5.	Saya selalu bertanggung jawab terhadap semua resiko pekerjaan yang saya lakukan					

Universitas Terbuka

No	SKOP					SKOP					SKOP							
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
1	4	5	5	4	4	4	26	4	4	3	3	14	5	4	5	4	5	23
2	5	3	5	4	4	5	26	3	3	2	2	10	3	3	4	4	5	19
3	5	5	5	4	3	5	27	4	3	3	3	13	4	5	5	5	4	23
4	3	4	5	4	3	4	23	4	3	4	3	14	4	4	3	3	5	19
5	3	3	4	3	4	3	20	3	4	3	3	13	4	5	5	5	4	23
6	5	3	4	3	3	5	23	3	3	2	2	10	3	3	4	4	3	17
7	4	4	4	3	4	3	22	3	4	4	3	14	4	4	3	4	4	19
8	4	3	4	3	4	3	21	4	3	4	3	14	5	5	4	5	4	23
9	4	4	4	4	4	3	23	4	4	3	3	14	3	3	3	4	3	16
10	4	4	4	3	4	4	23	5	5	5	4	19	3	4	3	4	4	18
11	3	3	4	3	4	3	20	5	4	5	5	19	5	5	5	4	4	23
12	4	4	5	4	4	4	25	4	2	2	2	10	3	4	5	5	4	21
13	3	3	4	3	3	3	19	3	3	2	2	10	4	3	4	3	5	19
14	3	4	4	3	3	3	20	3	2	3	2	10	3	4	4	4	3	18
15	3	4	3	3	3	3	19	5	4	4	5	18	3	3	4	5	4	19
16	4	3	3	4	3	3	20	3	2	2	3	10	3	4	4	3	3	17
17	3	3	4	3	4	3	20	4	5	5	5	19	3	3	4	5	4	19
18	5	4	5	4	4	5	27	3	3	2	2	10	3	4	3	4	5	19
19	2	3	3	3	3	2	16	3	2	3	2	10	4	4	4	3	4	19
20	4	3	5	3	3	5	23	2	2	1	1	6	4	3	3	4	3	17
21	5	3	4	3	4	5	24	3	4	3	2	12	3	4	3	4	4	18
22	3	2	3	2	2	2	14	2	2	1	1	6	4	4	4	3	3	18
23	3	3	3	4	4	2	19	2	1	2	1	6	5	3	3	4	4	19
24	2	2	2	2	2	1	11	2	2	1	1	6	4	3	3	4	4	18
25	2	3	2	3	3	1	14	2	1	2	1	6	4	2	3	4	4	17
26	3	3	5	3	5	3	22	1	2	1	5	9	2	3	3	4	3	15
27	3	4	4	4	5	4	24	5	4	5	3	17	3	5	3	3	3	17
28	4	4	4	3	4	3	22	4	3	4	1	12	4	3	5	5	4	21
29	4	3	4	3	3	5	22	5	4	3	4	16	3	2	3	4	3	15
30	3	4	4	4	3	3	21	5	4	4	5	18	2	3	2	4	3	14
31	4	3	4	3	4	3	21	4	4	3	3	14	3	3	4	3	3	16
32	4	3	4	2	2	3	18	5	4	3	4	16	3	3	3	3	4	16
33	4	2	4	3	3	3	19	4	5	5	5	19	3	5	3	4	4	19
34	3	2	4	2	4	3	18	5	4	4	4	17	4	5	4	5	5	23
35	3	3	3	3	4	4	20	4	4	4	3	15	5	2	4	4	5	20
36	3	4	4	3	4	4	22	4	3	4	4	15	2	2	2	2	3	11
37	2	3	3	2	3	4	17	4	3	4	3	14	2	2	2	3	2	11
38	3	3	4	2	2	2	16	4	3	4	4	15	2	4	3	2	2	13
39	4	3	5	3	3	4	22	4	4	4	3	15	5	3	4	5	5	22
40	2	2	4	2	2	2	14	4	4	3	3	14	2	5	2	4	3	16
41	4	3	3	3	3	3	19	4	3	4	4	15	4	2	5	4	5	20
42	5	2	3	4	2	4	20	4	4	3	4	15	2	1	2	2	3	10
43	2	4	3	3	2	2	16	4	3	3	3	13	2	1	3	2	2	10
44	3	1	2	2	1	2	11	4	3	3	4	14	1	2	1	1	2	7
45	2	3	2	2	2	2	13	5	4	4	4	17	2	1	2	2	3	10
46	2	4	2	2	2	2	14	4	5	3	3	15	1	2	2	2	3	10

1. Descriptive Statistic Kompensasi

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
item1	46	2	5	3.41	.933
item2	46	1	5	3.22	.814
item3	46	2	5	3.76	.899
item4	46	2	4	3.04	.698
item5	46	1	5	3.24	.899
item6	46	1	5	3.24	1.079
Valid N (listwise)	46				

2. Descriptive Statistic Pengembangan Karir

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
item1	46	1	5	3.70	.986
item2	46	1	5	3.30	1.008
item3	46	1	5	3.17	1.122
item4	46	1	5	3.04	1.210
Valid N (listwise)	46				

3. Descriptive Statistic Kinerja Pegawai

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
item1	46	1	5	3.26	1.063
item2	46	1	5	3.30	1.152
item3	46	1	5	3.41	1.002
item4	46	1	5	3.67	1.012
item5	46	2	5	3.67	.896
Valid N (listwise)	46				

1. Correlation Variabel Kompensasi

		item1	item2	item3	item4	item5	item6	Jumlah
item1	Pearson Correlation	1	.172	.571**	.518**	.304*	.739**	.752**
	Sig. (2-tailed)		.254	.000	.000	.040	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
item2	Pearson Correlation	.172	1	.407**	.531**	.413**	.344*	.612**
	Sig. (2-tailed)	.254		.005	.000	.004	.019	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
item3	Pearson Correlation	.571**	.407**	1	.477**	.540**	.679**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.001	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
item4	Pearson Correlation	.518**	.531**	.477**	1	.514**	.488**	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001		.000	.001	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
item5	Pearson Correlation	.304*	.413**	.540**	.514**	1	.421**	.702**
	Sig. (2-tailed)	.040	.004	.000	.000		.004	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
item6	Pearson Correlation	.739**	.344*	.679**	.488**	.421**	1	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.019	.000	.001	.004		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Jumlah	Pearson Correlation	.752**	.612**	.826**	.756**	.702**	.842**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Correlation Variabel Pengembangan Karir

		item1	item2	item3	item4	Jumlah
item1	Pearson Correlation	1	.699**	.772**	.607**	.880**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46

item2	Pearson Correlation	.699**	1	.679**	.626**	.860**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46
item3	Pearson Correlation	.772**	.679**	1	.616**	.886**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46
item4	Pearson Correlation	.607**	.626**	.616**	1	.837**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46
Jumlah	Pearson Correlation	.880**	.860**	.886**	.837**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. Correlation Variabel Kinerja Pegawai

Correlations

		item1	item2	item3	item4	item5	Jumlah
item1	Pearson Correlation	1	.387**	.689**	.597**	.698**	.848**
	Sig. (2-tailed)		.008	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
item2	Pearson Correlation	.387**	1	.428**	.487**	.292*	.679**
	Sig. (2-tailed)	.008		.003	.001	.049	.000
	N	46	46	46	46	46	46
item3	Pearson Correlation	.689**	.428**	1	.640**	.550**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
item4	Pearson Correlation	.597**	.487**	.640**	1	.566**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
item5	Pearson Correlation	.698**	.292*	.550**	.566**	1	.766**
	Sig. (2-tailed)	.000	.049	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46
Jumlah	Pearson Correlation	.848**	.679**	.833**	.830**	.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

1. Realibility Variabel Kompensasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.842	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3.41	.933	46
item2	3.22	.814	46
item3	3.76	.899	46
item4	3.04	.698	46
item5	3.24	.899	46
item6	3.24	1.079	46

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	16.50	11.322	.620	.816
item2	16.70	12.750	.459	.844
item3	16.15	10.932	.730	.794
item4	16.87	12.338	.664	.813
item5	16.67	11.825	.558	.828
item6	16.67	9.958	.728	.794

2. Realibility Variabel Pengembangan Karir

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	46	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	46	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.885	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3.70	.986	46
item2	3.30	1.008	46
item3	3.17	1.122	46
item4	3.04	1.210	46

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	9.52	8.477	.792	.838
item2	9.91	8.526	.757	.850
item3	10.04	7.820	.784	.838
item4	10.17	7.880	.685	.882

3. Realibility Variabel Kinerja Pegawai**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	46	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	46	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.846	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
item1	3.26	1.063	46
item2	3.30	1.152	46
item3	3.41	1.002	46
item4	3.67	1.012	46
item5	3.67	.896	46

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
item1	14.07	10.196	.741	.790
item2	14.02	11.355	.473	.868
item3	13.91	10.614	.726	.795
item4	13.65	10.587	.720	.796
item5	13.65	11.610	.646	.818

Universitas Terbuka

a. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kompensasi	Pengembangan Karir	Kinerja
N		46	46	46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	13.22	17.33	19.91
	Std. Deviation	3.741	4.044	4.010
Most Extreme Differences	Absolute	.170	.142	.127
	Positive	.109	.100	.082
	Negative	-.170	-.142	-.127
Kolmogorov-Smirnov Z		1.152	.962	.864
Asymp. Sig. (2-tailed)		.141	.313	.445

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

b. Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	10.196	3.128		3.260	.002		
Kompensasi	.112	.143	.105	.783	.438	.995	1.005
Pengembangan Karir	.475	.133	.479	3.580	.001	.995	1.005

a. Dependent Variable: Kinerja

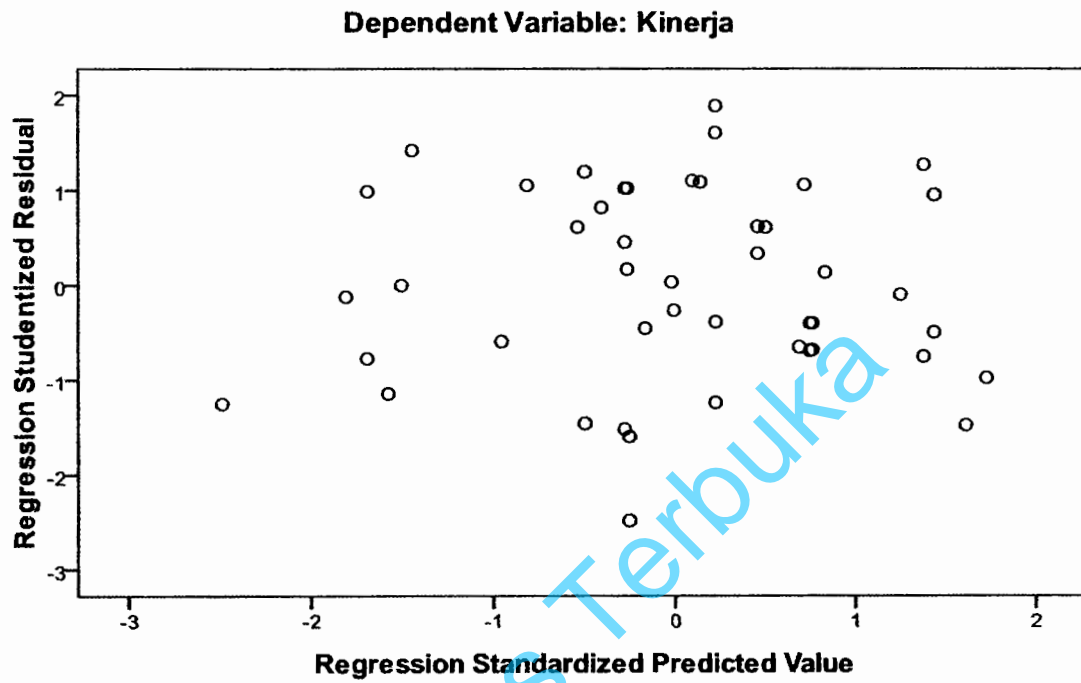
c. Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.483 ^a	.233	.198	3.592	1.736

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja

d. Heteroskedastisitas**Scatterplot**

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.201	3.231		2.847	.007
	Kompensasi	.483	.135	.479	3.580	.001
	Pengembangan Karir	-.113	.145	-.105	-.783	.438

Lampiran 8 : Uji F

Coefficients^aANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	171.868	2	85.934	6.549	.003 ^a
	Residual	564.241	43	13.122		
	Total	736.109	45			

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

a. Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.472 ^a	.223	.205	3.606

b. Koefisien Determinasi Variabel Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.071 ^a	.005	-.018	4.080

c. Koefisien Determinasi Variabel Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.483 ^a	.233	.198	3.622

Universitas Terbuka